Niveau(x) d'enseignement: 1 Numéro EDUQ : 8370760
Centre d'intérêt: 140

Québec (Province) Ministère de l'éducation.

Rapport de la consultation sur le document "Vers un nouveau mode de fonctionnement du système d'enseignement élémentaire et secondaire au Québec" / Ministère de l'éducation. -- Québec : Le Ministère, 1976.
186 p. ; 28 cm.

Code: 28-1217.

Cote Dewey: 379.714/03r Cote LC: L/222/.03

Descripteur(s): *Commission scolaire *Rôle du gouvernement *Action gouvernementale *Rôle de la commission scolaire *Administration scolaire *Système scolaire *Organisation pédagogique *Questionnaire *Primaire (Niveau) *Secondaire (Niveau)

En juin 1975, avec le document "Vers un nouveau mode de fonctionnement...", le ministère de l'Education proposait un réaménagement des pouvoirs et des responsabilités entre les instances ministérielles et les commissions scolaires. Le volume rend compte d'une entreprise de consultation menée auprès des divers organismes et groupes intéressés. Les points abordés concernent l'objectif général du système éducatif, le partage des responsabilités générales, les activités éducatives, la gestion des ressources humaines, financières et matérielles.

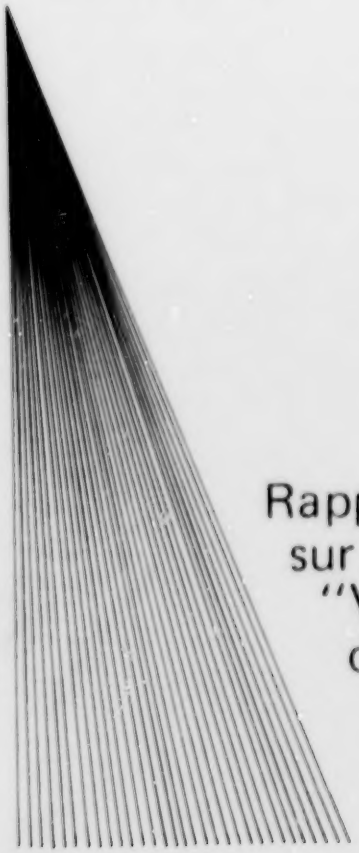
En juillet 1975, une grille-questionnaire (reproduite dans le volume) a été expédiée à l'ensemble des commissions scolaires, à des associations provinciales ainsi qu'à divers groupes ou personnes concernés. La période de consultation s'étendait jusqu'à février 1976. Le matériel pris en considération comprend: 112 grilles-questionnaires et 12 mémoires provenant de commissions scolaires, 1 grille-questionnaire et cinq mémoires de groupes ou associations professionnelles provinciales, 19 grilles-questionnaires de groupes divers ou d'individus.

Dans l'ensemble, les propositions et les hypothèses formulées dans le document "Vers un mode de fonctionnement..." semblent répondre aux attentes de la majorité des commissions scolaires catholiques et d'une minorité de commissions scolaires protestantes. Les reproches les plus fréquents adressés au projet sont de ne pas contenir suffisamment d'éléments décentralisateurs mesurables, ou encore d'effectuer une déconcentration plutôt qu'une véritable décentralisation.

Type de document: r
Auteur de l'analyse: ar

E D U Q 837060

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
GOUVERNEMENT DU QUÉBEC



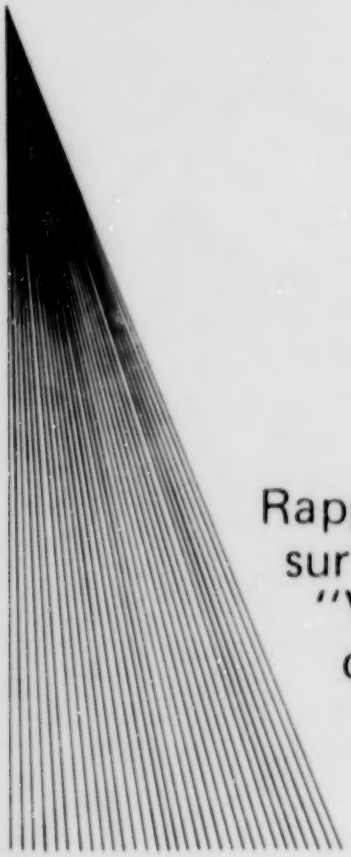
Rapport de la consultation sur le document: "Vers un nouveau mode de fonctionnement du système d'enseignement élémentaire et secondaire au Québec"

NOVEMBRE 1976
28-1217

Service de la Recherche
1035, de Lachevrotière
8e étage
Québec, G1R 5A5

E D U 0 837060

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
GOUVERNEMENT DU QUÉBEC



Rapport de la consultation sur le document: "Vers un nouveau mode de fonctionnement du système d'enseignement élémentaire et secondaire au Québec"

NOVEMBRE 1976
28-1217

Service de la Recherche
1035, de Lachevrotière
8e étage
Québec, G1R 5A5

E D U Q 8370760

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION
GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

Rapport de la consultation sur le document: "Vers un nouveau mode de fonctionnement du système d'enseignement élémentaire et secondaire au Québec"

NOVEMBRE 1976
28-1217

Service de la Recherche
1035, de Lachevrotière
8e étage
Québec, G1R 5A5

TABLE DES MATIERES

		Pages
Présentation du rapport		1
Chapitre I.	Le cadre d'analyse	3
	A. Les modalités de la consultation	3
	B. Les techniques d'analyse	9
	C. Le contrôle de la qualité des réponses	11
Chapitre II.	Les commissions scolaires : description sommaire des résultats	19
Chapitre III.	Les commissions scolaires : analyse des résultats	39
	A. Synthèse des commentaires des commissions scolaires	40
	1. Elément de problématique	40
	2. Le but et l'objectif général du système	48
	3. Partage des responsabilités générales	52
	- les activités éducatives	56
	- la gestion des ressources	58
	- les responsabilités en matière de communication	61
	- les responsabilités à l'égard du développement du système	62
	- le rôle de planification	63
	- la répartition des contrôles	64
	- les mécanismes de gestion et de liaison	66

Pages

4. Les activités éducatives 71

- la grille-matière 71
- les programmes 74
- les manuels scolaires et le matériel didactique 77
- les opérations de mesure et d'évaluation 80
- la certification 83
- les examens 85
- le calendrier scolaire 87
- l'admission et l'inscription 90
- les ententes 91
- les services aux étudiants 93
- la recherche et l'expérimentation. 96

5. Gestion des ressources humaines 99

- hypothèse I 99
- hypothèse II 101
- hypothèse III 101

6. Gestion des ressources financières 104

- phase I 109
- phase II 111
- phase III 114

7. Gestion des ressources matérielles 120

8. Conclusion 123

Pages

4. Les activités éducatives 71

- la grille-matière 71
- les programmes 74
- les manuels scolaires et le matériel didactique 77
- les opérations de mesure et d'évaluation 80
- la certification 83
- les examens 85
- le calendrier scolaire 87
- l'admission et l'inscription 90
- les ententes 91
- les services aux étudiants 93
- la recherche et l'expérimentation. 96

5. Gestion des ressources humaines 99

- hypothèse I 99
- hypothèse II 101
- hypothèse III 101

6. Gestion des ressources financières 104

- phase I 109
- phase II 111
- phase III 114

7. Gestion des ressources matérielles 120

8. Conclusion 123

Pages

9. Appréciation globale du document 127

10. La consultation 132

B. Synthèse des mémoires des commissions scolaires 137

Chapitre IV. Les associations provinciales : synthèse des mémoires 143

A. Association des directeurs généraux des commissions scolaires 143

B. Association des cadres scolaires du Québec 149

C. Quebec Association of School Administrators 155

D. La Fédération des principaux du Québec 159

E. La Fédération des comités de parents 164

F. Association des professionnels de l'orientation du Québec 165

Chapitre V. Les groupes et les individus 167

ANNEXE 180

PRESENTATION DU RAPPORT

Ce rapport d'analyse présente les résultats de la consultation faite par le ministère de l'Education du Québec sur le document "Vers un nouveau mode de fonctionnement du système d'enseignement élémentaire et secondaire au Québec".

Les objectifs de cette consultation étaient de connaître l'avis des principaux intéressés sur les propositions du ministère concernant un réaménagement des pouvoirs et des responsabilités entre celui-ci et les commissions scolaires, et d'indiquer les corrections ou les améliorations qui pourraient être apportées à ces propositions. Compte tenu de ces objectifs, l'analyse des résultats requiert une présentation complète. Elle porte sur les réponses fournies par cent trente-deux (132) commissions scolaires, six (6) associations provinciales et dix-neuf (19) groupes divers ou individus. Elle exclut cependant les résultats des travaux des comités conjoints formés par le MEQ avec la Fédération des commissions scolaires catholiques du Québec et avec la Quebec Association of Protestant School Boards.

Le chapitre I fournit, en plus d'un bref rappel des modalités de la consultation, une description générale des répondants et du matériel à analyser. Le chapitre II décrit sommairement les résultats statistiques des réponses des cent

douze (112) commissions scolaires qui ont utilisé la grille-questionnaire pour faire connaître leur position au ministère[1]. Le troisième chapitre présente les principaux résultats d'analyse de contenu des commentaires de ces cent douze commissions scolaires suivis d'une synthèse des mémoires présentés par douze commissions. Le chapitre IV donne les points majeurs des réponses des associations provinciales. Enfin, un dernier chapitre retient, à travers les dix-neuf grilles-questionnaires provenant de groupes divers ou d'individus, les éléments principaux qui n'ont pas été soulignés ailleurs.

---

(1) Les positions des dix commissions scolaires qui ont fait parvenir une résolution de leur Conseil des commissaires en endossant le document de la FCSCQ ont été considérées dans le cadre du comité conjoint MEQ-FCSCQ.

Chapitre I. LE CADRE D'ANALYSE

A. Les modalités de la consultation

Dans la conférence de presse qu'il tient le 18 juin 1975, le ministre de l'Education rend public le document "Vers un nouveau mode de fonctionnement...". A cette occasion, il invite les commissions scolaires, les associations de cadres et d'administrateurs, les syndicats, les organismes et les citoyens intéressés à faire connaître au Ministère leurs commentaires, leurs suggestions et leurs propositions. A la suite de cette invitation, le Ministère engage une procédure de consultation auprès des organismes intéressés aux nouvelles propositions.

a) Les organismes consultés

Deux catégories d'organismes sont particulièrement visées par cette consultation technique du ministère: ce sont les commissions scolaires et les associations provinciales liées au secteur élémentaire et secondaire de l'éducation.

Toutes les commissions scolaires élémentaires, secondaires et intégrées, catholiques et protestantes du Québec sont appelées à faire connaître leur avis

sur le document. Autant de copies du document sont adressées aux présidents des commissions scolaires que celles-ci comprennent de commissaires, de principaux et de cadres. Il revient à chacune d'elles d'organiser la consultation de son milieu comme elle l'entend.

Les groupements et associations provinciales invités à donner leur opinion sur le document sont les suivants:

1) Associations syndicales et professionnelles

Association des animateurs en pastorale scolaire du Québec

Association des professionnels de l'orientation du Québec

Association des professionnels non enseignants du Québec

Association des psychologues scolaires du Québec

Centrale de l'enseignement du Québec

Centrale des syndicats démocratiques

Confédération des syndicats nationaux

Fédération des employés municipaux et scolaires du Québec

Fédération des employés des services publics

Fédération des professionnels de l'animation et de la consultation du Québec

Fédération des professionnels des services scolaires du Québec

Fédération des Travailleurs du Québec

Provincial Association of Catholic Teachers

Provincial Association of Protestant Teachers

Quebec Personnel and Guidance Association

Syndicat canadien de la Fonction publique

2) Associations de cadres et de gérance

Association des cadres scolaires du Québec

Association des directeurs généraux des commissions scolaires

Association of Directors general of Protestant School Boards of Quebec

Association of Directors of English Schools

Association of School Business Officials of Quebec

Fédération des principaux du Québec

Quebec Association of Catholic School Administrators

Quebec Association of School Administrators

3) Autre

Fédération des comités de parents du Québec

b) Les instruments de la consultation

Les documents sont envoyés accompagnés de grilles-questionnaires permettant aux organismes qui le dé-

sirent de faire connaître leur opinion sur les principaux points du document. Chacun des thèmes abordés comporte un certain nombre de questions visant à mesurer le degré d'accord ou de désaccord sur le contenu du document. Des espaces réservés à cette fin permettent l'insertion de commentaires. L'utilisation de la grille-questionnaire n'est pas obligatoire; toute autre forme de présentation des points de vue est possible, de la simple lettre au mémoire le plus détaillé.

c) Le déroulement de la consultation

Les documents et les grilles-questionnaires sont expédiés aux organismes à la mi-juillet. Une lettre du sous-ministre invite les commissaires à associer leurs directeurs généraux, cadres et principaux à l'étude du document de même que les enseignants et les parents, si possible. La fin de la période de consultation est fixée au 1er décembre 1975.

Le 10 novembre 1975, une lettre signée du sous-ministre rappelle que la période de consultation est prolongée jusqu'à la fin de février 1976(1):

---

(1) Le ministre avait annoncé cette décision au Congrès de la F.C.S.C.Q., le 25 octobre.

plusieurs organismes ont demandé un délai pour pouvoir organiser une consultation plus large. Dans cette lettre comme dans la première, le sous-ministre rappelle aux présidents des commissions scolaires l'importance qu'attache le Ministère à connaître les réactions des milieux de l'éducation aux propositions élaborées dans le document. Il souligne également que dans les bureaux régionaux du Ministère, des personnes-ressources sont à la disposition des commissions scolaires qui désireraient obtenir des informations supplémentaires sur le document.

Certaines commissions scolaires ont fait appel à ces personnes-ressources par l'intermédiaire des bureaux régionaux. Ceux-ci ont également procédé à des sondages périodiques auprès des commissions scolaires de leur territoire afin, d'une part, de prendre connaissance de l'état de la situation et, d'autre part, de s'informer des intentions d'étudier éventuellement le document. Les rapports des bureaux régionaux expédiés au Ministère ont permis une évaluation épisodique de la démarche suivie par les commissions scolaires. Il est apparu que la négociation collective des enseignants compliquait la tâche des commissaires, car certains invoquent cette situation pour expliquer le manque de temps à consacrer à l'étude plus approfondie du document; d'au-

tres déplorent que, pour cette raison, il devient difficile d'associer les enseignants à la consultation que la commission scolaire veut faire dans son milieu. Mais selon ces sondages-éclairs, dans l'ensemble, les commissions scolaires ont manifesté un grand intérêt pour le document et ont exprimé leur désir d'en faire une étude sérieuse.

B. Les techniques d'analyse

L'analyse des résultats de la consultation porte essentiellement sur les grilles-questionnaires et les mémoires. Le matériel à examiner comprend: 112 grilles-questionnaires provenant de commissions scolaires, 12 mémoires également de commissions scolaires; 1 grille-questionnaire et 5 mémoires de groupes ou associations syndicales ou professionnelles provinciales; 19 grilles-questionnaires provenant de groupes divers ou d'individus.

Les grilles-questionnaires des commissions scolaires ont été codifiées et traitées par ordinateur. Essentiellement, ce traitement visait à obtenir les distributions de fréquences pour chacune des questions et un croisement des réponses avec quatre variables indépendantes caractérisant les commissions scolaires:

1) leur niveau d'enseignement
2) leur confessionnalité
3) la région administrative d'appartenance
4) leur clientèle (taille des C.S.)

Une cinquième variable a été retenue pour évaluer le degré de consultation effectué par les commissaires et pour juger de l'incidence de cette variable sur les réponses apportées; nous avons retenu trois catégories de ré-

pondants selon qu'il s'agissait:

1) des commissaires seuls

2) des commissaires avec le personnel de leur commission

3) des commissaires avec des personnes ou des groupes autres que le personnel de leur commission.

Les questions qui comportent plusieurs degrés d'accord ont reçu un traitement supplémentaire. On a procédé à un regroupement des réponses autour de deux pôles: accord-désaccord, puis ces résultats ont été croisés avec les variables indépendantes.

Les commentaires intercalés dans les grilles-questionnaires et dans les mémoires ont fait l'objet d'une analyse de contenu sommaire. Dans la mesure du possible, une synthèse de ces données qualitatives sera présentée pour chacune des questions; une attention particulière sera portée aux commentaires qui apportent des éléments nouveaux aux données du problème ou encore à l'élaboration de solutions.

C. Le contrôle de la qualité des réponses

Les caractéristiques des répondants

Les répondants ont été classés en trois catégories:

1re les commissions scolaires,

2e les groupements et les associations syndicales ou professionnelles à caractère provincial,

3e les groupes et les individus qui ne correspondent ni à 1re, ni à 2e (catégorie résiduelle).

Au total, 132 commissions scolaires(1), 6 groupements ou associations provinciales et 19 groupes divers et individus ont fait connaître leur vue au ministère. Les tableaux suivants donnent les principales caractéristiques des commissions scolaires qui ont répondu à la consultation.

---

(1) La liste des commissions scolaires qui ont répondu à la consultation se trouve à l'annexe I.

Service de la Recherche
1035, de Lachevrotière
8e étage
Québec, G1R 5A5

Tableau 1 Répartition des commissions scolaires selon leur niveau d'enseignement

	Nombre absolu	Pourcentage
Elémentaire	95	71.97
Secondaire	20	15.15
Intégrée	17	12.88
TOTAL	132	100

Tableau 2 Répartition des commissions scolaires selon leur confessionnalité

	Nombre absolu	Pourcentage
Catholique	114	86.36
Protestante	18	13.64
TOTAL	132	100

Tableau 3 Répartition des commissions scolaires selon les régions administratives

	Nombre absolu	Pourcentage
Bas St-Laurent/Gaspésie	5	3.79
Saguenay/Lac St-Jean	18	13.64
Québec	27	20.45
Trois-Rivières	8	6.06
Cantons de l'Est	10	7.58
Montréal	4	3.03
Montréal-Sud	21	15.91
Montréal-Nord	16	12.12
Outaouais	6	4.55
Nord-Ouest	12	9.09
Côte-Nord	5	3.79
Nouveau-Québec	0	0
TOTAL	132	100

Tableau 4 Répartition des commissions scolaires selon les régions administratives regroupées

	Nombre absolu	Pourcentage
Extrapériphérique(1)	40	30.30
Québec	27	20.46
Périphérie(2)	24	18.18
Montréal	4	3.03
Montréal + périphérie(3)	37	28.03
TOTAL	132	100

(1) Ce sont les régions du Bas St-Laurent/Gaspésie, du Saguenay/Lac St-Jean, du Nord-Ouest, de la Côte-Nord, du Nouveau-Québec.

(2) Ce sont les régions des Trois-Rivières, des Cantons de l'Est et de l'Outaouais.

(3) Ce sont les régions de Montréal-Sud et de Montréal-Nord.

Tableau 5 Répartition des commissions scolaires selon leur clientèle

	Nombre absolu	Pourcentage
2000 élèves et -	56	42.43
3000 - 4999	31	23.48
5000 et +	45	34.09
TOTAL	132	100

Nous avons tenu à vérifier dans quelle mesure les C.S. qui ont répondu à la consultation pouvaient s'apparenter à la population totale des commissions scolaires. Pour cela, nous avons appliqué le test de la différence des proportions.

La formule utilisée est la suivante :

$$X^2 = \sum \frac{(P_o - P_{th})^2}{P_{th}}$$

$$P_{th} = \frac{P_i}{N} X^n$$

P_{th} = population théorique

P_o = population des répondants

P_i = population totale des C.S.

Tableau 1 Répartition des commissions scolaires selon leur niveau d'enseignement

	P_i	P_o	P_{th}
Elémentaire	172	95	92.3
Secondaire et intégrée	74	37	39.7
TOTAL	246	132	132

$X^2 = .26$

En conservant une probabilité d'erreur de 5%, le X^2 doit être inférieur à 3.841 pour que la différence de proportion entre la population totale et la population des répondants n'enregistre pas de variation significative.

Tableau 2 Répartition des commissions scolaires selon leur confessionnalité.

	P_i	P_o	P_{th}
Catholique	220	114	118.1
Protestante	26	18	13.9
TOTAL	246	132	132

$X^2 = 1.35$

Le X^2 doit être inférieur à 3.841. Donc, il n'y a pas de différence significative entre la population totale et la population des répondants selon la variable "confessionnalité".

Tableau 3 Répartition des commissions scolaires selon les régions administratives regroupées

	P_i	P_o	P_{th}
Extrapériphérique	64	40	34.4
Québec	53	27	28.6
Périphérie	53	24	28.6
Montréal	8	4	4.3
Montréal+périphérie	67	37	36.1
TOTAL	246	132	132

$X^2 = 1.78$

Le X^2 serait significatif avec une probabilité d'erreur de 5% à 7.815. Donc il faut rejeter l'hypothèse que les populations sont différentes.

Tableau 4 Répartition des commissions scolaires selon leur clientèle

	P_i	P_o	P_{th}
2999 élèves et -	113	56	60.6
3,000 - 4,999	49	31	26.3
5000 et +	84	45	45.1
TOTAL	246	132	132

$X^2 = 1.19$

Le X^2 serait significatif à 5.991. Donc les populations sont peu différentes.

Ce test nous permet de conclure que les commissions scolaires qui ont répondu à la consultation reflètent assez bien les caractéristiques de la population totale. On peut s'attendre alors à ce que les positions exprimées donnent une image assez complète des situations que l'on pourrait retrouver au Québec. Par ailleurs, comme il ne s'agit pas d'un échantillon, les réponses de ces commissions scolaires ne peuvent être généralisées pour l'ensemble des commissions scolaires.

Chapitre II. LES COMMISSIONS SCOLAIRES: DESCRIPTION SOMMAIRE DES RESULTATS

Ce chapitre donne, pour chaque question de la grille-questionnaire, le pourcentage des accords et des désaccords exprimés par cent douze (112) commissions scolaires. Ce pourcentage a été obtenu, pour les questions qui s'y prêtaient, par le regroupement des C.S. qui se disaient "entièrement" ou "passablement" d'accord d'une part, et d'autre part, par le regroupement de celles qui se disaient "pas tellement" ou "pas du tout" d'accord.

Pour les questions 11B, 16C, 24 et 49, le pourcentage indiqué représente les répondants qui ont fait le choix correspondant. Pour les questions 12, 15, 17, 18, 19, 20, 22, 29, 30, 33A, 34, 37 et 43, le pourcentage des désaccords correspond aux répondants qui se sont dits en désaccord total sur ces questions; ceux qui se sont dits en accord avec les deux choix ou avec l'un ou l'autre choix sont regroupés dans le pourcentage "d'accord".

N.B.: La somme des pourcentages n'atteint pas 100% parce que les C.S. qui n'ont pas répondu à une question précise ou qui ont répondu qu'elles n'avaient pas d'opinion particulière ne sont pas comprises.

ELEMENTS DE PROBLEMATIQUE

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
1. A) Etes-vous d'accord avec la formulation du but et des objectifs de la démarche à suivre dans le réaménagement des pouvoirs et des responsabilités (pages 13 à 16)?	88.4	8.9
- Entièrement	68.8	
- Passablement	19.6	
- Pas tellement	7.1	
- Pas du tout	1.8	
B) Etes-vous d'accord avec la formulation des étapes générales de la démarche à suivre (à la page 17)?	88.4	8.1
- Entièrement	51.8	
- Passablement	36.6	
- Pas tellement	6.3	
- Pas du tout	1.8	
C) Etes-vous d'accord avec la formulation des quelques principes de la démarche (à la page 18)?	89.3	8.9
- Entièrement	46.4	
- Passablement	42.9	
- Pas tellement	8.0	
- Pas du tout	0.9	
2. De façon générale, êtes-vous d'accord avec le contenu du chapitre sur les éléments de problématique (pages 1 à 19)?	90.2	7.2
- Entièrement	47.3	
- Passablement	42.9	
- Pas tellement	5.4	
- Pas du tout	1.8	

LE BUT ET L'OBJECTIF GENERAL DU SYSTEME

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
3. Etes-vous d'accord avec le contenu du chapitre sur le but et l'objectif général du système (pages 21 à 29)?	88.4	8.9
- Entièrement	61.6	
- Passablement	26.8	
- Pas tellement	7.1	
- Pas du tout	1.8	

RESPONSABILITES ET ELEMENTS DE FONCTIONNEMENT DU SYSTEME D'ENSEIGNEMENT ELEMENTAIRE ET SECONDAIRE

4. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des responsabilités fondamentales dévolues au ministère de l'Education et aux commissions scolaires (pages 33-34 et 73)?	88.4	9.0
- Entièrement	56.3	
- Passablement	32.1	
- Pas tellement	6.3	
- Pas du tout	2.7	
5. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des responsabilités respectives du Ministère et des commissions scolaires à l'égard des activités éducatives ou des services éducatifs (pages 34 et 37-38)?	84.9	12.5
- Entièrement	42.0	
- Passablement	42.9	
- Pas tellement	8.0	
- Pas du tout	4.5	

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
6. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des responsabilités respectives du Ministère et des commissions scolaires à l'égard de la gestion des ressources (pages 34-35 et 38)?	75.0	18.8
- Entièrement 33.0		
- Passablement 42.0		
- Pas tellement 14.3		
- Pas du tout 4.5		
7. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des responsabilités respectives du Ministère et des commissions scolaires en matière de communication (pages 36 et 39)?	87.5	9.8
- Entièrement 50.9		
- Passablement 36.6		
- Pas tellement 7.1		
- Pas du tout 2.7		
8. Etes-vous d'accord avec la formulation des responsabilités du ministère de l'Education à l'égard du développement du système (pages 35-36)?	84.8	9.8
- Entièrement 59.8		
- Passablement 25.0		
- Pas tellement 7.1		
- Pas du tout 2.7		
9. Etes-vous d'accord avec la formulation des composantes du rôle de planification respectif des commissions scolaires et du ministère de l'Education (pages 40-41 et 42-43)?	84.0	12.5
- Entièrement 43.8		
- Passablement 40.2		
- Pas tellement 7.1		
- Pas du tout 5.4		

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
10. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des contrôles confiés respectivement aux commissions scolaires et au Ministère (pages 46 et 47)?	71.4	25.0
- Entièrement 38.4 - Passablement 33.0 - Pas tellement 17.9 - Pas du tout 8.0		
11. A) Etes-vous d'accord avec les nouveaux mécanismes de gestion et de liaison entre le Ministère et les commissions scolaires (pages 48 à 54)?	70.5	19.7
- Entièrement 33.0 - Passablement 37.5 - Pas tellement 17.0 - Pas du tout 2.7		
B) Quel jugement global portez-vous sur ces nouveaux mécanismes?		
A. Il s'agit d'un ensemble des moyens fort appropriés aux problèmes à résoudre	9.8	
B. La pertinence des moyens proposés varie beaucoup d'un moyen à l'autre	4.5	
C. Au stade actuel de leur élaboration, la valeur de ces moyens reste difficile à mesurer	67.9	
D. Il s'agit d'une énumération disparate de moyens assez mal adaptés aux problèmes à résoudre	2.7	
E. Nous n'avons pas d'opinion particulière là-dessus	0.0	

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)

LES ACTIVITES EDUCATIVES

LES CONTENUS DE FORMATION

12. Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse de la situation actuelle au sujet de la grille-matière (pages 60-63)? — 93.8 — 0.9

A. D'accord avec la description et l'analyse de la situation — 81.3

B. D'accord avec la description seulement — 7.1

C. D'accord avec l'analyse seulement — 5.4

D. D'accord ni avec la description ni avec l'analyse — 0.9

E. Nous n'avons pas d'opinion particulière — 0

13. A) Etes-vous d'accord avec les nouvelles orientations proposées concernant la grille-matière de l'enseignement élémentaire (pages 65-65)? — 81.3 — 11.7

B) Etes-vous d'accord avec les nouvelles orientations proposées concernant la grille-matière de l'enseignement secondaire (pages 65 à 67)? — 44.6 — 9.8

- Entièrement 22.3
- Passablement 22.3
- Pas tellement 7.1
- Pas du tout 2.7

		D'accord (%)	Pas d'accord (%)
14.	Etes-vous d'accord avec le rappel de l'évolution de la notion de programme (pages 67 à 69)?	86.6	7.2
	- Entièrement 61.6 - Passablement 25.0 - Pas tellement 5.4 - Pas du tout 1.8		
15.	Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse de la situation actuelle en matière de programmes (pages 69 à 75)?	85.7	9.8
	A. D'accord avec la description et l'analyse 67.0		
	B. D'accord avec la description seulement 11.6		
	C. D'accord avec l'analyse 7.1		
	D. D'accord ni avec la description ni avec l'analyse 9.8		
16.	A) Etes-vous d'accord avec les propositions du Ministère concernant les programmes (pages 75 à 77)?	83.9	13.4
	- Entièrement 47.3 - Passablement 36.6 - Pas tellement 8.0 - Pas du tout 5.4		
	B) Du point de vue de l'ampleur des changements que ces propositions sur les programmes impliquent, laquelle des appréciations suivantes rejoint le mieux votre opinion?		
	A. Une bonne partie de ces propositions sont trop ambitieuses pour être applicables 4.5		

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
B. Ces propositions ressemblent davantage à un vague énoncé de bonnes intentions	23.2	
C. Ces propositions introduisent des changements fort importants par rapport au contexte actuel en éducation	35.7	
D. Ces propositions représentent des changements dont l'ampleur correspond bien à la situation actuelle en éducation	27.7	
17. Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse de la situation qui prévaut au sujet des manuels scolaires et du matériel didactique (pages 77 à 80)?	92.0	3.6
A. D'accord avec la description et avec l'analyse	76.8	
B. D'accord avec la description seulement	14.3	
C. D'accord avec l'analyse seulement	0.9	
D. D'accord ni avec la description ni avec l'analyse	3.6	
18. Etes-vous d'accord avec les propositions relatives aux manuels scolaires et au matériel didactique (pages 80 et 81)?	92.0	2.7
A. D'accord entièrement avec l'orientation générale des propositions	38.4	
B. D'accord à la condition de faire disparaître la notion d'étape	5.4	
C. D'accord à la condition qu'on s'organise pour arriver le plus rapidement possible à la deuxième étape	48.2	
D. En désaccord complet sur l'orientation générale des propositions	2.7	

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
LES REGIMES D'ETUDES		
19. Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse du rôle du Ministère en regard des régimes d'études (pages 81 à 83)?	88.4	5.4
A. D'accord avec la description et avec l'analyse	79.5	
B. D'accord avec la description seulement	7.1	
C. D'accord avec l'analyse seulement	1.8	
D. D'accord ni avec la description ni avec l'analyse	5.4	
20. Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse de la situation concernant la mesure et l'évaluation du rendement scolaire et du développement général des élèves (pages 84 à 86)?	91.1	4.5
A. D'accord avec la description et avec l'analyse	78.6	
B. D'accord avec la description seulement	7.1	
C. D'accord avec l'analyse seulement	5.4	
D. D'accord ni avec la description ni avec l'analyse	4.5	
21. Etes-vous d'accord avec les propositions du Ministère relatives aux opérations de mesure et d'évaluation des apprentissages (page 86)?	76.8	17.8
22. Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse de la situation concernant la certification des études et les examens (pages 87 et 88)?	50.9	3.6

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
A. D'accord avec la description et l'analyse	41.1	
B. D'accord avec la description seulement	8.9	
C. D'accord avec l'analyse seulement	0.9	
D. D'accord ni avec la description ni avec l'analyse	3.6	

23. Etes-vous d'accord avec la proposition du Ministère concernant les exigences de la certification (pages 88 et 89)?

- Entièrement	25.0	42.9	15.2
- Passablement	17.9		
- Pas tellement	10.7		
- Pas du tout	4.5		

24. Laquelle des deux (2) hypothèses relatives aux examens du Ministère seriez-vous porté à retenir (pages 89 et 90)?

Hypothèse I	9.0
Hypothèse II	43.7

25. Etes-vous d'accord avec l'analyse de la situation relative au calendrier scolaire (pages 90 et 91)?

- Entièrement	77.7	93.8	3.6
- Passablement	16.1		
- Pas tellement	1.8		
- Pas du tout	1.8		

26. Etes-vous d'accord avec les propositions concernant le calendrier scolaire (pages 91 et 92)?

		87.5	10.7
- Entièrement	65.2		
- Passablement	22.3		
- Pas tellement	7.1		
- Pas du tout	3.6		

		D'accord (%)	Pas d'accord (%)
27.	Etes-vous d'accord avec la proposition du Ministère sur l'admission et l'inscription?	68.8	25.9
	- Entièrement 42.0		
	- Passablement 26.8		
	- Pas tellement 10.7		
	- Pas du tout 15.2		
28.	Etes-vous d'accord avec les propositions du Ministère sur les ententes entre les commissions scolaires elles-mêmes (pages 93 et 94)?	86.6	9.0
	- Entièrement 73.2		
	- Passablement 13.4		
	- Pas tellement 5.4		
	- Pas du tout 3.6		
29.	Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse de la situation des services aux étudiants du <u>secondaire</u> (pages 94 à 98)?	41.1	4.5
	A. D'accord avec la description et l'analyse 35.7		
	B. D'accord avec la description seulement 1.8		
	C. D'accord avec l'analyse seulement 3.6		
	D. D'accord ni avec l'une ni avec l'autre 4.5		
30.	Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse de la situation des services aux étudiants de l'<u>élémentaire</u> (pages 98 à 100)?	84.8	5.4
	A. D'accord avec la description et l'analyse 70.5		
	B. D'accord avec la description seulement 8.9		
	C. D'accord avec l'analyse seulement 5.4		
	D. D'accord avec ni l'une ni l'autre 5.4		

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
31. Etes-vous d'accord avec les éléments de proposition du Ministère concernant les services aux étudiants (à la page 100)?	62.5	28.6
- Entièrement	37.5	
- Passablement	25.0	
- Pas tellement	18.8	
- Pas du tout	9.8	

RECHERCHE ET EXPERIMENTATION

32. Etes-vous d'accord avec la description et l'analyse de la situation actuelle en matière de recherche et d'expérimentation (pages 100 à 102)?	87.5	4.5
- Entièrement	66.1	
- Passablement	21.4	
- Pas tellement	1.8	
- Pas du tout	2.7	
33. Etes-vous d'accord avec les 2 programmes proposés par le Ministère concernant la recherche et l'expérimentation (pages 103 et 104)?	90.2	1.8
- Entièrement	72.3	
- Passablement	12.5	
- Pas tellement	5.4	
- Pas du tout	1.8	

LA GESTION DES RESSOURCES

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

34. Etes-vous d'accord avec la description et l'évaluation de la situation concernant la gestion des ressources humaines (pages 107 à 118)?	90.2	1.8

		D'accord (%)	Pas d'accord (%)
A.	D'accord sur la description et sur l'évaluation de la situation	77.7	
B.	D'accord sur la description seulement	12.5	
C.	D'accord sur l'évaluation seulement	0.0	
D.	D'accord ni sur l'une ni sur l'autre	1.8	
35. A.	Etes-vous d'accord avec l'hypothèse I visant à accroître la latitude des commissions scolaires en ce qui concerne les effectifs d'encadrement des écoles élémentaires et secondaires (pages 120 à 121)?	90.2	3.6
	- Entièrement	58.9	
	- Passablement	31.3	
	- Pas tellement	1.8	
	- Pas du tout	1.8	
B.	Etes-vous d'accord avec l'hypothèse II concernant les définitions de fonctions et les plans de classification (à la page 121)?	80.4	8.1
	- Entièrement	56.3	
	- Passablement	24.1	
	- Pas tellement	4.5	
	- Pas du tout	3.6	
C.	Etes-vous d'accord avec l'hypothèse III relative au régime d'administration des traitements (à la page 121)?	76.8	16.9
	- Entièrement	47.3	
	- Passablement	29.5	
	- Pas tellement	9.8	
	- Pas du tout	7.1	
36.	Etes-vous d'accord avec les conditions de la mise en application des propositions sur la gestion des ressources humaines (à la page 122)?	85.7	9.8
	- Entièrement	58.9	
	- Passablement	26.8	
	- Pas tellement	8.9	
	- Pas du tout	0.9	

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
37. Etes-vous d'accord avec la description et l'évaluation de la gestion des ressources financières (pages 123 à 135)?	97.3	0.0
A. D'accord sur la description et sur l'évaluation	83.0	
B. D'accord sur la description seulement	13.4	
C. D'accord sur l'évaluation seulement	0.9	
D. D'accord ni sur la description ni sur l'évaluation	0.0	
38. Etes-vous d'accord avec les principes à respecter dans l'élaboration d'un mode amélioré de gestion des ressources financières (pages 136 et 137)?	87.5	6.3
- Entièrement	65.2	
- Passablement	22.3	
- Pas tellement	6.3	
- Pas du tout	0.0	
39. Etes-vous d'accord avec l'orientation de l'ensemble des 3 phases distinguées dans les modifications à apporter en matière de gestion des ressources financières (pages 137 à 140)?	77.7	15.2
- Entièrement	38.4	
- Passablement	39.3	
- Pas tellement	14.3	
- Pas du tout	0.9	
40. A) Etes-vous d'accord avec les mesures prévues au cours de la phase I du processus de modification du système de gestion des ressources financières (pages 137 et 138)?	75.9	16.1
- Entièrement	33.0	
- Passablement	42.9	
- Pas tellement	13.4	
- Pas du tout	2.7	

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
B) Etes-vous d'accord avec les mesures de la phase II (pages 138 et 139)?	73.2	17.0
- Entièrement 33.0		
- Passablement 40.2		
- Pas tellement 14.3		
- Pas du tout 2.7		
C) Etes-vous d'accord avec les mesures de la phase III (à la page 140)?	78.6	12.5
- Entièrement 48.2		
- Passablement 30.4		
- Pas tellement 10.7		
- Pas du tout 1.8		
41. Etes-vous d'accord avec l'hypothèse relative à la méthode de calcul des subventions budgétaires (pages 140 à 143)?	66.1	22.3
- Entièrement 25.9		
- Passablement 40.2		
- Pas tellement 12.5		
- Pas du tout 9.8		
42. Etes-vous d'accord avec la formule de fonctionnement devant servir à déterminer les processus d'application de la méthode de calcul des subventions (pages 143 à 145)?	60.7	28.6
- Entièrement 27.7		
- Passablement 33.0		
- Pas tellement 14.3		
- Pas du tout 14.3		

GESTION DES RESSOURCES MATERIELLES

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
43. Etes-vous d'accord avec la description et l'évaluation du mode de fonctionnement actuel de la gestion des ressources matérielles (pages 146 à 152)?	92.9	2.7
A. D'accord sur la description et sur l'évaluation	83.9	
B. D'accord sur la description seulement	5.4	
C. D'accord sur l'évaluation seulement	3.6	
D. D'accord ni sur l'une ni sur l'autre	2.7	
44. A) Etes-vous d'accord avec les propositions formulées dans la phase I, en vue d'améliorer les modes de gestion des ressources matérielles (pages 153 et 154)?	92.0	3.6
- Entièrement	60.7	
- Passablement	31.3	
- Pas tellement	2.7	
- Pas du tout	0.9	
B) Etes-vous d'accord avec les propositions formulées dans la phase II, en vue d'améliorer les modes de gestion des ressources matérielles (pages 155 et 156)?	88.4	7.2
- Entièrement	44.6	
- Passablement	43.8	
- Pas tellement	4.5	
- Pas du tout	2.7	

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)

CONCLUSION

45. Etes-vous d'accord avec les 3 conditions devant être continuellement présentes dans le processus d'implantation de la décentralisation (à la page 159)? — 88.4 — 3.6

- Entièrement 74.1
- Passablement 14.3
- Pas tellement 1.8
- Pas du tout 1.8

46. Etes-vous d'accord avec les 5 phases de la stratégie globale qu'entend suivre le Ministère en matière de décentralisation (pages 160 et 161)? — 88.4 — 5.4

- Entièrement 69.6
- Passablement 18.8
- Pas tellement 3.6
- Pas du tout 1.8

47. Seriez-vous d'accord avec l'affirmation suivante faite à la page 159: "Les propositions et hypothèses contenues dans ce document supposent de nouvelles règles du jeu qui donneront une autonomie plus grande aux commissions scolaires"? — 67.9 — 24.1

- Entièrement 41.1
- Passablement 26.8
- Pas tellement 13.4
- Pas du tout 10.7

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)

QUESTIONS D'APPRECIATION GLOBALE DU DOCUMENT

48. Dans l'ensemble, est-ce que les propositions et les hypothèses formulées dans le document répondent aux attentes que vous pouviez avoir? — 71.4 — 19.7

- Entièrement 7.1
- Passablement 64.3
- Pas tellement 14.3
- Pas du tout 5.4

49. Laquelle des appréciations globales suivantes traduirait le mieux votre impression à l'égard du document?

A. Le document représente un défi majeur à relever dans l'immédiat — 3.6

B. Il s'agit d'un premier jalon important à situer dans un ensemble de changements à prévoir — 21.4

C. Le document exprime un ensemble d'intentions et d'orientations dont il est encore difficile de percevoir la signification réelle — 61.8

D. On est en présence d'une série de propositions et d'hypothèses souvent mal explicitées et incohérentes — 2.7

50. De façon générale, est-ce que la démarche suivie pour la préparation du document vous apparaît satisfaisante (par exemple, choix des questions traitées, agencement des chapitres, etc.)? — 75.0 — 16.1

- Entièrement 27.7
- Passablement 47.3
- Pas tellement 14.3
- Pas du tout 1.8

QUESTION CONCERNANT LA CONSULTATION FAITE SUR LE DOCUMENT	D'accord (%)	Pas d'accord (%)
51. A) Trouvez-vous suffisants les délais laissés pour la consultation des organismes et des individus concernés?	76.8	17.0
- Entièrement	52.7	
- Passablement	24.1	
- Pas tellement	10.7	
- Pas du tout	6.3	
B) Etes-vous d'accord avec la façon dont le Ministère a procédé à la consultation?	72.3	16.1
- Entièrement	36.6	
- Passablement	35.7	
- Pas tellement	11.6	
- Pas du tout	4.5	

Chapitre III. LES COMMISSIONS SCOLAIRES: ANALYSE DES RESULTATS

Ce chapitre comprend deux grandes sections: la première analyse les réponses des cent douze commissions scolaires qui ont fait connaître leur avis par la grille-questionnaire. La présentation des résultats suit la démarche du document repris par la grille-questionnaire. Dans un premier temps, les résultats statistiques significatifs par question sont présentés. Ils sont suivis d'une synthèse des commentaires se rapportant à cette question.

Les questions portant sur la description et l'évaluation de situations ont été écartées de l'analyse parce que les commentaires qui s'y rapportent laissent voir qu'il a pu s'établir une certaine confusion sur le sens de ces questions; certains de ces commentaires semblent énoncer un jugement sur la description; d'autres, sur la situation elle-même ou sur l'évaluation qu'on en fait. Il devient difficile de faire une synthèse de ces commentaires et parfois même, il est impossible d'en saisir le sens.

La deuxième section fait état des mémoires des commissions scolaires.

A. SYNTHESE DES COMMENTAIRES DES COMMISSIONS SCOLAIRES

1. Eléments de problématique

Dans l'ensemble, les commissions scolaires manifestent une très forte approbation pour la formulation du but et des objectifs de la démarche à suivre dans le réaménagement des pouvoirs et des responsabilités. Sur 112 commissions scolaires, 99 se situent aux deux premiers niveaux d'accord, soit 88.4%.

Les commentaires comportent des remarques de trois ordres:

1° en termes de temps: certaines C.S. parlent de l'urgence de procéder à la mise en application des principes énoncés, d'autres réclament la prudence et le respect des capacités de chacun d'absorber ces changements;

2° en termes de ressources: les principes énoncés sont acceptés, mais on s'interroge sur les moyens nécessaires pour réaliser ces objectifs;

3° en termes de partage des responsabilités: plusieurs adhésions sont conditionnelles à la phase 2, c'est-à-dire que les C.S. décentralisent à leur tour vers l'école. Certaines objections sont soulevées sur le contrôle que le MEQ se réserve.

Dans les commissions scolaires qui manifestent un certain désaccord, les raisons invoquées sont le manque de précision dans la formulation des objectifs;

le maintien des contrôles de la part du MEQ et son corollaire: l'absence de l'affirmation claire et nette de l'autonomie des commissions scolaires.

La formulation des étapes générales de la démarche est tout aussi bien acceptée que celle des buts et des objectifs si on considère les deux pôles accord-désaccord. Quatre-vingt-dix-neuf (99) commissions scolaires sur 112 (88.4%) donnent une opinion positive sur cette deuxième question. Le tableau 1 fournit la comparaison, par niveau d'enseignement, des pourcentages de réponses aux questions 1 et 2.

Tableau 1: Répartition des commissions scolaires selon leur niveau d'enseignement et selon leur degré d'accord sur la formulation des buts et objectifs (A) et la formulation des étapes de la démarche (B) (%) (Questions 1A et 1B)

Degré d'accord / Niveau d'enseignement	Entièrement (%)		Passablement (%)		Pas tellement (%)		Pas du tout (%)		* SO ou SR (%)		TOTAL (%)	
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
Elémentaire	70.7	56.1	19.5	31.7	4.9	6.1	2.4	2.4	2.4	3.7	100	100
Secondaire	64.7	41.2	17.6	41.2	11.8	11.8	0	0	5.9	5.9	100	100
Intégrée	61.5	38.5	23.1	61.5	15.4	0	0	0	0	0	100	100

* SO: sans opinion

SR: sans réponse

Ce tableau comparatif indique que les réponses sur la formulation du but et des objectifs reçoivent un accueil plus favorable que celles sur la formulation des étapes de la démarche. L'accord demeure tout aussi positif, mais son intensité fléchit légèrement. Les commentaires fournissent des indications sur les restrictions que les commissions scolaires apportent à la formulation des étapes de la démarche.

En premier lieu, plusieurs avis soulignent que les étapes du réaménagement des responsabilités entre la commission scolaire et l'école devraient être menées en même temps que le réaménagement des responsabilités entre le MEQ et les C.S.; tout au moins devraient-elles les suivre de très près.

Toutefois, certaines commissionr scolaires insistent pour que les relations "C.S.-école" soient du ressort des commissions et que le MEQ se limite à fournir les ressources nécessaires.

Le second point soulevé concerne la consultation et la participation du milieu à ces étapes. Le MEQ aurait dû consulter les agents d'éducation pour l'élaboration des hypothèses du document; la consultation devra se faire à partir de la base; les études prévues devront impliquer

directement les commissions scolaires et les écoles; les C.S. devront être considérées comme des partenaires du MEQ et les actions à entreprendre devront se faire sur une base participative.

En troisième lieu, quelques C.S. demandent d'étendre le champ de la démarche à l'éducation des adultes ou encore à l'ensemble du système d'éducation. Quant aux ressources engagées, un certain scepticisme perce: on doute que ces changements puissent s'effectuer sans une augmentation importante des ressources. Il faudrait que toutes les C.S. puissent disposer des ressources nécessaires pour offrir des services identiques. Enfin, on demande des précisions en particulier sur l'étape de l'étude des "secteurs autres que celui de l'élémentaire et du secondaire pour les jeunes", sur le calendrier pour réaliser ce programme et sur les mécanismes de contrôle et d'évaluation liés aux différentes étapes.

Les principes sur lesquels s'appuie le programme d'action établi par le MEQ et les C.S. pour l'implantation du nouveau mode de fonctionnement sont acceptés très favorablement par les commissions: 100 C.S. sur 112 expriment leur accord avec la formulation de ces principes, soit 89.3%.

Le sixième principe énoncé comme suit: "L'ensemble des changements, dans le cadre de cette opération, devrait pouvoir être fait sans exiger d'augmentations significatives des ressources financières et humaines globales", constitue le point le plus visé par les commentaires. Des ressources supplémentaires sont jugées nécessaires si le principe de l'équilibre constant dans le système doit être maintenu (disparité régionale, clientèle des C.S.). S'il n'y a pas augmentation des ressources, on devrait prévoir une réaffectation de celles-ci en fonction du sens des changements proposés; par exemple, un transfert des ressources humaines du MEQ vers les C.S. D'autre part, on se demande s'il s'agit de principes ou de contraintes. Les commentaires généraux positifs qualifient ces principes de réalistes et logiques; les moins positifs les considèrent comme de bons voeux pieux.

En résumé, le contenu du chapitre sur les éléments de problématique reçoit un accueil très positif des commissions scolaires qui se sont exprimées. Seulement 7 C.S., soit 7.2%, marquent leur désaccord sur l'ensemble du chapitre. Les opposants croient, comme l'exprime l'un d'entre eux, que le problème du pouvoir n'a pas été posé. On met en doute le désir réel du MEQ de procéder à une véritable décentralisation, car "changer le contrôle à priori par un contrôle a posteriori ce n'est pas donner

plus de pouvoir, c'est donner plus de responsabilités". Une autre C.S. reproche à la problématique de faire abstraction de la Loi de l'Instruction publique en ce qui a trait aux privilèges des C.S. Enfin, dans le même sens, les commentaires d'un autre opposant soulignent que, pour lui, cette démarche s'apparente plus à une déconcentration qu'à une décentralisation. Il est rejoint en cela par un autre commentaire: "(...) le centre de décision est encore le Ministère".

Les réserves exprimées par les C.S. approuvant le contenu du chapitre sont en grande partie celles qui sont formulées pour chacune des questions spécifiques précédentes, à savoir: affirmation de la primauté de l'enfant et de l'école, liaison des nouvelles règles du jeu à cet objectif, possibilité pour les C.S. de prendre graduellement des responsabilités leur permettant de s'adapter aux changements, nécessité d'une concertation MEQ-C.S., participation des C.S. aux différentes étapes, consultation plus large, accélération des décisions au niveau ministériel, prise en considération de la disparité dans les ressources. Enfin, on mentionne que le fonctionnement interne du MEQ "devrait être modelé sur le fonctionnement des commissions scolaires pour permettre des communications

rapides". Une C.S. demande si la réorganisation du MEQ en cours n'implique pas que les décisions sont déjà arrêtées en ce qui concerne le partage des responsabilités entre le MEQ et les C.S.

2. Le but et l'objectif général du système

C'est dans une proportion de 88.4% que les commissions scolaires approuvent le contenu du chapitre sur le but et l'objectif général du système. Cette approbation semble un peu plus faible chez les C.S. protestantes que chez les C.S. catholiques (voir tableau 2).

Chez les C.S. protestantes, les principales objections se rapportent à la section sur les objectifs opérationnels de développement du système et plus spécifiquement sur l'établissement du réseau d'écoles secondaires polyvalentes. On les trouve trop grandes et en conséquence, très difficiles à administrer; elles offriraient "des services de second ordre". Quelques commissions scolaires catholiques ont également des objections semblables. On demande de procéder à une évaluation de ces objectifs opérationnels puisque certaines activités sont déjà réalisées à ce niveau.

Les commissaires en désaccord avec ce chapitre soulignent encore une fois que les rôles actifs de l'école, de l'enfant et des parents ne sont pas suffisamment pris en considération: "les objectifs de formation et d'apprentissage devraient correspondre aux objectifs des écoles.

Tableau 2: Répartition des commissions scolaires selon leur confessionnalité et selon leur degré d'accord sur le contenu du chapitre portant sur le but et l'objectif général du système (% et nombre absolu). (Question 3)

Degré d'accord / Confessionnalité	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		SO ou SR		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	67	69.8	21	21.9	4	4.2	2	2.1	2	2.1	96	100
Protestante	2	12.5	9	56.3	4	25.0	0	0	1	6.3	16	100

Comment les écoles pourraient-elles favoriser la qualité de l'enseignement à travers les objectifs des commissions scolaires? (...) Il faudrait que la commission scolaire précise elle-même ce qu'elle entend opérer pour décentraliser les projets". On voudrait que soient privilégiés les objectifs de formation pédagogique (pour certains: savoir lire et écrire) et que le Ministère devrait fixer les standards minimaux d'acquisition des connaissances.

Les critiques que l'on adresse à l'égard de l'objectif général du système concernent principalement la question de l'accessibilité versus les disparités régionales, le sous-équipement des écoles élémentaires et la distance culturelle qui existe entre les milieux défavorisés et l'école. On souligne aussi à plusieurs reprises que les besoins ne devraient pas être définis en relation avec le but général du système, mais à partir de la communauté "L'objectif général du système devrait se terminer par: "... compatibles avec le plein épanouissement de chaque enfant du Québec et avec les besoins de la collectivité du Québec".

Les objectifs opérationnels sont approuvés avec des restrictions; en plus des objections aux écoles polyvalentes notées plus haut, on s'interroge sur le regroupement des commissions scolaires: "(...) toute modification au contexte actuel devrait se faire en fonction de

la clientèle à desservir, et ce en tenant compte des facteurs humains et socio-économiques ainsi que de la situation démographique des territoires concernés. Les règles normatives dans plusieurs cas empêchent le respect des particularités des populations en cause".

Quant aux mécanismes de consultation, on demande de procéder à l'évaluation de la participation des parents via les comités d'école. Ailleurs, on souligne "qu'il est urgent d'établir des mécanismes d'information et de participation à la formulation d'objectifs afin que la collectivité prenne conscience des choix faits et les supporte". Cette insistance sur la présence de la collectivité dans la fixation des objectifs revient à plusieurs reprises sous diverses formes: "la communauté devrait avoir le dernier mot en matière d'éducation", "attention à la politisation", "l'état n'est pas seul", "l'état ne doit pas se substituer aux parents". C'est dans cet esprit qu'on réclame la publication du document sur "les orientations de l'éducation au Québec pour le système d'enseignement élémentaire et secondaire" et aussi, une consultation sur ce document.

Enfin, on mentionne qu'il serait nécessaire de situer l'enseignement privé par rapport aux objectifs opérationnels.

3. Partage des responsabilités générales

On note d'abord un accord de 88.4% (99 commissions scolaires sur 112) sur la formulation des responsabilités fondamentales dévolues au ministère de l'Education et aux commissions scolaires. Les désaccords se situent davantage dans les commissions scolaires élémentaires (voir tableau 3).

Tableau 3: Répartition des commissions scolaires selon leur niveau d'enseignement et selon leur degré d'accord sur la répartition des responsabilités fondamentales (% nombre absolu). (Question 4)

Degré d'accord / Niveau d'enseignement	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		SO ou SR		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Elémentaire	45	54.9	28	34.1	4	4.9	3	3.7	2	2.4	82	100
Secondaire	11	64.7	6	35.3	0	0	0	0	0	0	17	100
Intégré	7	53.8	2	15.4	3	23.1	0	0	1	7.7	13	100

Les commissions scolaires protestantes sont aussi un peu moins d'accord sur ce point que les commissions scolaires catholiques (voir le tableau 4).

Tableau 4: Répartition des commissions scolaires selon leur confessionnalité et selon leur degré d'accord sur la répartition des responsabilités fondamentales (% et nombre absolu). (Question 4)

Degré d'accord / Confessionnalité	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		SO ou SR		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	59	61.5	28	29.2	4	4.2	3	3.1	2	2.1	96	100
Protestante	4	25.0	8	50.0	3	18.8	0	0	1	6.3	16	100

Les commissions scolaires qui expriment des réticences à ce partage général le font surtout en termes généraux:

- nécessité de ramener le niveau de décision le plus près possible du champ d'action;

- absence des responsabilités et du rôle des parents et des enseignants;

- omniprésence du contrôle du MEQ, rôle purement administratif des C.S.;

- les C.S. devraient avoir la responsabilité entière d'adapter au milieu, le but et l'objectif général du système. "Si cette dernière responsabilité n'est pas assignée aux commissions, ce chapitre ne peut d'aucune manière servir de base à une quelconque décentralisation";

- préférence pour la répartition des responsabilités présentée dans le chapitre III du document de la F.C.S.C.Q. parce qu'elle semble plus précise.

Chez les C.S. qui se disent d'accord, les restrictions apportées portent surtout sur les responsabilités du Ministère. Une commission scolaire voudrait que soit spécifiée la responsabilité du Gouvernement "d'établir un réseau de commissions scolaires à qui il confie, par déconcentration et décentralisation de certains pouvoirs et responsabilités, l'administration de l'ensemble des biens et opérations nécessaires à la bonne marche des écoles.

Le Gouvernement a la responsabilité de légiférer sur le maintien, le fonctionnement et le rôle des commissions scolaires". Pour d'autres, il est important que la détermination et l'exercice des responsabilités du MEQ se fassent en consultation avec les commissions. Voyons maintenant les commentaires sur chacune des responsabilités:

1 et 2) <u>L'accessibilité des services éducatifs</u>: assurer l'égalité de ces services en tenant compte des disparités régionales et de la taille des commissions scolaires.

3) <u>Les moyens des commissions scolaires</u>: le MEQ se doit de conserver un champ de taxation aux C.S. pour préserver leur autonomie. Le MEQ doit également assurer une égale contribution de chaque citoyen. La péréquation des ressources doit tenir compte des disparités régionales. C'est le rôle du MEQ d'injecter les ressources financières et humaines nécessaires pour que les C.S. exercent leurs responsabilités.

4) <u>La continuité entre les niveaux d'enseignement</u>: pour cela, le MEQ doit mettre en priorité les mécanismes nécessaires. La réunification de l'élémentaire et du secondaire serait une condition pour réaliser cette continuité, à la condition qu'on respecte les secteurs actuels et les besoins du milieu.

5) L'administration des lois et règlements de l'éducation: le MEQ administre certaines lois, les C.S. en administrent d'autres. Il importe d'assurer la cohérence entre les lois et règlements du MEQ, entre les lois et règlements du MEQ avec ceux des autres ministères. Certaines C.S. préféreraient que le document parle aussi de la préparation et de la révision des lois (assouplissement et consultation des commissions scolaires avant de lancer un projet de loi).

Les activités éducatives

6) La détermination des buts et des objectifs: certaines C.S. considèrent que c'est là une de leurs responsabilités; d'autres, au nom d'une gestion participative, revendiquent la participation des C.S. à la définition des buts et objectifs.

7) Les activités éducatives: que le MEQ établisse les standards minimaux et que les C.S. collaborent étroitement. L'école devrait avoir une autonomie plus grande à l'intérieur d'un cadre précis établi par le MEQ et la commission scolaire. On doit laisser du jeu aux décisions locales.

8) Le support pédagogique: "le Ministère ne devrait pas fournir aux commissions scolaires de support pédagogique en personnel (...) Il devrait plutôt leur fournir les moyens d'engager leur personnel selon leurs besoins". Les programmes de cours sont une responsabilité fondamentale du MEQ et ne doivent pas seulement être "offerts". Il devrait y avoir une meilleure concertation pour l'établissement des priorités et une meilleure accessibilité aux services de support pédagogique.

9) L'évaluation des buts et objectifs: dans la mesure où les C.S. participent à leur définition, elles devraient aussi participer à leur évaluation.

10) La solution de problèmes: le Ministère n'intervient pas, il propose des solutions. "Les responsabilités du ministère dans la fixation des buts, des objectifs et des programmes des activités éducatives devraient être déconcentrées vers les commissions scolaires, tandis que l'administration des programmes, l'évaluation des services, les stratégies d'action devraient être décentralisées. Cet item laisse une trop grande latitude d'interprétation au Ministère".

11) La certification: "on devrait inclure en secondaire V, dans les conditions, un examen ministériel obligatoire sur toutes matières au programme". Les C.S. auront-elles la possibilité d'administrer leurs propres examens à l'intérieur des normes? Du moins, devraient-elles être consultées.

La gestion des ressources:

On observe sur la question de la répartition des responsabilités en matière de gestion des ressources un écart assez marqué entre le niveau élémentaire et le niveau secondaire.

Tableau 5: Répartition des commissions scolaires selon leur niveau d'enseignement et selon leur degré d'accord sur la répartition des responsabilités en matière de gestion des ressources (nombre absolu et %). (Question 6A)

Degré d'accord / Niveau d'enseignement	Accord		Désaccord		SO ou SR		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Elémentaire	59	71.9	18	22.0	5	6.1	82	100
Secondaire	15	88.2	1	5.9	1	5.9	17	100
Intégrée	10	77.0	2	15.4	1	7.7	13	100

Un point majeur soulevé touche la gestion des ressources humaines et particulièrement les relations de travail. Les suggestions à ce sujet sont nombreuses:

1) La Fédération des commissions scolaires "pourrait prendre l'initiative de négocier et de signer des ententes et des conventions et ce, assistée du MEQ".

2) "(...) le mécanisme de négociation ne fonctionne plus. Nous suggérons la mise en (sic) pied d'un tribunal permanent paritaire entre patrons et employés".

3) Les négociations provinciales devraient porter sur des points précis permettant une marge de manoeuvre aux instances locales.

4) Les préparatifs en vue des négociations devraient être faits à temps. Tous les moyens devraient être pris pour que les négociations se déroulent de façon intense, rapide et continue, dans des délais normaux.

5) Le régime d'emploi devrait être adapté au milieu; il devrait viser une utilisation maximale des ressources humaines et susciter la motivation des gens au travail.

6) Le MEQ "forme une commission permanente chargée d'établir une politique administrative et salariale pour tous ses personnels. (...) Cette commission voit à réajuster régulièrement les conditions de travail et les échelles de traitement de ses personnels à partir d'un étalon choisi par elle et constitué d'un éventail représentatif des entreprises du secteur privé".

7) Enfin pour tout ce qui touche la gestion des ressources, le MEQ devrait s'en tenir à déterminer "un cadre organisationnel général décrivant les éléments communs et obligatoires et les exigences à respecter".

Sur la gestion des ressources financières, on souligne que, pour les services essentiels, la responsabilité devrait relever du MEQ qui, par déconcentration (donc par l'intermédiaire de ses bureaux), définit et administre ces services et fournit aux C.S. les ressources nécessaires. Par contre, pour les besoins jugés non essentiels, celles-ci établissent leurs priorités et se procurent, sans autorisation du MEQ, les ressources nécessaires à la satisfaction de certains de ces besoins. Un autre commentaire demande aussi que les bureaux régionaux gèrent les surplus de personnel. Enfin on s'interroge sur les critères et les mécanismes d'évaluation du rendement des ressources, et on demande que le champ des responsabilités exclusives des C.S. ne soit pas soumis au contrôle du MEQ.

Les responsabilités en matière de communication

Ce sont les deux articles concernant la consultation des parents dans la répartition des responsabilités qui font l'objet des commentaires les plus nombreux:

1) La participation des parents est davantage une responsabilité des C.S. que du MEQ.

2) La commission scolaire devrait étendre la consultation des parents aux questions qui touchent la vie de l'école, à toutes les choses jugées importantes. Cependant, il faudrait éviter tout excès dans la consultation.

3) La consultation des parents doit se faire dans les cadres déjà prévus, les comités de parents.

4) Il vaudrait mieux parler d'information que de consultation des parents sur les questions d'ordre pédagogique.

5) Enfin, "on se demande où se situe la commission face à ses responsabilités de communication, pour les autres agents de l'éducation, puisque nous ne voyons apparaître dans ce chapitre que les parents".

Dans ces relations avec les commissions scolaires, le MEQ se doit de fixer des délais respectables lorsqu'il demande des informations, des statistiques, les budgets et les rapports et, il se doit également de respecter lui-même ses propres délais, de répondre aux lettres qui lui sont adressées, d'informer les C.S. sur "les initiatives ou évènements significatifs et toutes politiques affectant les élèves".

Les responsabilités à l'égard du développement du système

Les commentaires déplorent, à la quasi-unanimité, l'absence des commissions scolaires de ce champ de responsabilités, en particulier au moment de:

1) la détermination des objectifs de développement;

2) l'élaboration des politiques et la mise en oeuvre des mesures qui permettent aux C.S. de s'assurer les services de personnels compétents et en nombre suffisant;

3) l'encouragement aux innovations, aux recherches et à l'expérimentation;

4) l'évaluation et de la modification des lois et règlements.

Tout au moins devrait-on consulter les C.S. sur ces points. "Il est malheureux que l'expérience du plan des langues n'ait pas convaincu le ministère qu'il ne peut réaliser efficacement un plan de développement sans la participation active des commissions. Les commissions ne s'impliqueront pas aussi longtemps qu'elles ne se sentiront pas responsables de ces projets".

Le Ministère se voit confier la responsabilité d'assurer aux commissions scolaires les ressources nécessaires (financières et humaines) pour faire l'inventaire des besoins, pour planifier et gérer. Il ne leur fournit donc pas seulement les données et les instruments utiles.

Le rôle de planification

Il semble que les responsabilités en matière de planification dévolues aux commissions scolaires soient assez bien acceptées. Un répondant voudrait que le "milieu" soit consulté par les C.S. pour la détermination des besoins en ressources humaines, pour la préparation de programmes et pour l'élaboration du plan directeur d'utilisation des équipements. Un autre répondant affirme que la planification du perfectionnement est un rôle des C.S.

Il y aurait lieu d'introduire des mécanismes de consultation pour la détermination des buts et objectifs et des conditions d'organisation des services éducatifs, pour l'élaboration des plans directeurs et des mécanismes d'évaluation, et pour l'établissement des modes de transition qui permettraient aux élèves de passer d'un niveau d'enseignement à un autre.

La répartition des contrôles

Le degré d'accord des C.S. sur la répartition des contrôles entre les C.S. et le MEQ est légèrement supérieur à 71%. Ce sont les commissions scolaires protestantes qui opposent la plus forte résistance aux propositions du document sur ce point (voir tableau 6).

Tableau 6: Répartition des commissions scolaires selon leur confessionnalité et selon leur degré d'accord sur la répartition des contrôles (nombre absolu et %) (Question 10A)

Degré d'accord / Confessionnalité	Accord		Désaccord		SO ou SR		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	73	76.1	21	21.9	2	2.1	96	100
Protestante	7	43.8	8	50.1	1	6.3	16	100

Les commentaires des C.S. protestantes portent principalement sur les évaluations confiées au MEQ qui touchent les activités éducatives: méthodes ou innovations pédagogiques, matériels didactiques, adéquation des services éducatifs aux besoins des clientèles, interventions directes du Ministère dans certains problèmes. Ce sont là des prérogatives qui appartiennent aux commissions scolaires. D'autre part, les équipes d'évaluation ne devraient pas être imposées aux C.S. mais devraient effectuer pour elles les études requises. Ces contrôles vont à l'encontre de l'autonomie des C.S. et des principes de décentralisation.

Chez les autres répondants, les contrôles confiés aux C.S. sont acceptés mais certains d'entre eux relèveraient aussi des écoles. Quant aux contrôles exercés par le MEQ, les avis sont partagés. Certaines C.S. verraient d'un bon oeil l'application intégrale des propositions, d'autres trouvent que "le MEQ semble vouloir encore contrôler beaucoup de choses alors qu'il parle de décentralisation". Les objections aux attributions du MEQ sont les suivantes:

1) l'évaluation des besoins serait du ressort des C.S.

2) l'évaluation des pratiques administratives elle aussi serait une responsabilité des C.S.

3) toutes les évaluations devraient se faire en collaboration avec les C.S.

4) de plus, le MEQ devrait: "évaluer les effets de son contrôle sur les commissions, évaluer la pertinence de son action à l'égard des commissions, évaluer l'efficacité de son support. Nous déplorons que le ministère ne se donne pas la responsabilité d'instaurer des mécanismes de rétroaction des commissions scolaires à l'égard des actions posées par le ministère à leur endroit".

Les mécanismes de gestion et de liaison

Les commissions scolaires protestantes sont plutôt opposées aux nouveaux mécanismes de gestion et de liaison décrits dans le document (voir tableau 7).

Tableau 7: Répartition des commissions scolaires selon leur confessionnalité et selon leur degré d'accord sur les nouveaux mécanismes de gestion et de liaison. (Question 11A)

Degré d'accord / Confessionnalité	Accord		Désaccord		SO ou SR		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	73	76.1	15	15.6	8	8.4	96	100
Protestante	6	37.5	7	43.8	3	18.8	16	100

Ces C.S. manifestent leurs craintes d'être entièrement contrôlées par le ministère à moins que des éclaircissements soient apportés aux énoncés du MEQ. Quels sont les critères sur lesquels le ministère s'appuie pour dire qu'une commission scolaire n'assume pas ses responsabilités ou les assume mal? Le mécanisme d'évaluation institutionnelle demande d'être soigneusement étudié. L'évaluation sectorielle est-elle "praticable", est-elle nécessaire? Enfin, on s'interroge sur les mécanismes de soutien et sur le rôle du personnel des bureaux régionaux. Une C.S. se dit d'accord avec l'évaluation sectorielle à la condition qu'une équipe d'évaluation anglo-protestante la fasse. Une autre considère que le MEQ devrait se contenter de vérifier si les normes et les objectifs minimaux sont respectés.

Bien que plus positives dans leurs réponses aux questions sur les mécanismes de gestion et de liaison, les C.S. catholiques n'en témoignent pas moins certaines craintes vis-à-vis ces mécanismes. Les mêmes réserves exprimées par les C.S. protestantes sont également soulignées par des C.S. catholiques. Les réactions positives donnent un accord de principe sur les mécanismes, mais soulignent la nécessité de voir plus concrètement comment ces mécanismes pourront être établis. Il faudrait aussi que le MEQ donne aux C.S. les moyens d'assumer leurs responsabilités

en matière d'activités éducatives s'il veut les vérifier et les évaluer. Ces moyens sont des personnes ressources, de la souplesse dans le régime pédagogique et de bonnes conventions collectives pour le personnel afin que ces conventions "n'empêchent pas des réalisations valables des objectifs pédagogiques et la réalisation de l'environnement éducatif souhaité". Les plus négatives voient là la volonté du MEQ de ne pas perdre "l'intégrité de son contrôle".

Pour chaque point particulier, les réserves exprimées sont les suivantes:

1) La vérification opérationnelle: que la responsabilité d'exercer cette vérification incombe à l'organisme qui prend les décisions sur les objets visés par ce type de vérification. Le ministère devrait s'abstenir de toucher aux aspects décentralisés. Cette vérification devrait être annuelle.

2) Les mécanismes de soutien: une C.S. désire qu'on retranche les bureaux régionaux du texte. Par contre, deux autres recommandent que les bureaux régionaux soient plus forts et mieux structurés et qu'on leur délègue plus de pouvoirs de décision.

3) Le système de gestion des ressources éducatives: selon une C.S., ce système conduit à un "quémandage" de subventions budgétaires de la part des C.S.

4) La tutelle: on recommande la prudence. Ce mécanisme confierait un pouvoir discrétionnaire aux fonctionnaires. Les exigences minimales d'efficacité devraient être déterminées avec plus de précision et au besoin par une loi.

5) L'évaluation sectorielle: les équipes d'évaluation devraient toujours comprendre du personnel du réseau et non seulement lorsque c'est possible comme le texte l'exprime.

Le jugement global qui est porté sur ces nouveaux mécanismes donne une idée de la perception qu'on a, en général, des propositions (voir tableau 8).

Il semble donc que, chez une bonne majorité de répondants, ce soit une position d'attente face aux propositions énoncés dans cette section, attente surtout vis-à-vis des modalités d'application.

Tableau 8: Répartition des commissions scolaires selon le jugement porté sur les nouveaux mécanismes de gestion et de liaison (Question 11B)

Jugement / C.S.	Moyens appropriés		Variation dans la pertinence des moyens		Valeur de moyens difficiles à mesurer		Enumération disparité des moyens		SR		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
	11	9.8	5	4.5	76	67.9	3	2.7	17	15.2	112	100

4. Activités éducatives

Dans cette section, nous n'examinerons que les réponses aux propositions du document. Les questions qui portent sur la description et l'évaluation de la situation par rapport à certains objets seront écartées de l'analyse pour les raisons énumérées au début de ce chapitre.

a) La grille-matière au niveau élémentaire

Le tableau 9 donne la répartition des répondants sur cette question.

Tableau 9: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur les propositions concernant la grille-matière au niveau élémentaire (Question 13A)

Degré d'accord	Accord		Désaccord		S.R. ou S.O.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
	91	81.3	13	11.7	8	7.2	112	100

Les commentaires joints à cette question se résument ainsi:

1) En proposant un agencement nouveau des matières, le ministère doit prévoir les ressources nécessaires et les mettre à la disposition des commissions scolaires.

2) Tout nouveau projet de grille-matière devrait faire l'objet d'une consultation du "milieu".

3) Tout nouveau projet de grille-matière doit se caractériser par la souplesse et la flexibilité. Les commissions scolaires considèrent à cet égard qu'elles doivent disposer d'une certaine responsabilité dans l'agencement d'un nombre minimal de matières. Certains répondants préconisent le pourcentage suivant dans le partage des responsabilités: 60% des matières déterminées par le ministère et 40% par les commissions scolaires. (Soulignons ici que ce pourcentage est celui préconisé par l'A.C.S.Q. dans un mémoire).

4) Concernant la liste des disciplines ou familles de disciplines à enseigner, les répondants font des propositions soit dans le sens d'un ajout - un certain consensus semble s'établir autour de la nécessité d'inclure les sciences de la nature - ou de la substitution d'une discipline par une autre.

5) Plusieurs répondants indiquent que les matières de base ou de formation générale sont la langue maternelle, les mathématiques et la religion. Quant aux autres disciplines, elles doivent compléter ces contenus de base.

6) On rappelle qu'une grille-matière doit s'élaborer à partir d'objectifs clairement énoncés. A cet égard, on souligne qu'il y a un vide à combler au Québec.

b) La grille-matière au niveau secondaire

Voyons d'abord la répartition des répondants (tableau 10).

Tableau 10: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur les propositions concernant la grille-matière au niveau secondaire (voir page suivante) (Question 13B)

Degré d'accord	Accord N.A.	%	Désaccord N.A.	%	S.O. ou S.R. N.A.	%	TOTAL N.A.	%
	50	44.6	11	9.8	51	45.5	112	100

Les 51 commissions scolaires (45.5%) qui ne se sont pas prononcées sur cette question sont toutes des C.S. élémentaires; elles ne sont pas concernées par ces propositions, ont-elles indiqué.

L'essentiel des commentaires porte sur:

1) les aspects négligés par le document soit: l'enfance inadaptée à laquelle ne pourraient s'appliquer, par exemple, les objectifs terminaux; la formation professionnelle, parent pauvre du système d'éducation quant aux ressources humaines et aux budgets d'immobilisation; et, les objectifs autres que cognitifs. Il serait nécessaire de préciser d'abord les objectifs de l'école secondaire.

2) les carences du système actuel, soit: le manque de culture générale des élèves qui sortent du secondaire, la spécialisation hâtive, la "désertion" d'un bon nombre d'élèves.

3) les précisions à apporter aux propositions: mieux définir les objectifs généraux, les objectifs terminaux minimaux par discipline, les exigences du ministère concernant les disciplines obligatoires.

4) les suggestions pour améliorer les propositions: chez les protestants, elles se ramènent à laisser plus d'autonomie à la C.S. pour les choix de cours, la certification et le "ratio" maître-élèves. Chez les autres, on souligne la nécessité de distinguer deux cycles au secondaire: le 1er cycle comprendrait moins de choix de cours et insisterait sur les matières de base. Pour la détermination des périodes, plus de place devrait être faite aux initiatives locales.

On favorise également un tronc commun plus large, plus stable, mieux standardisé au plan des contenus pour assurer une formation générale plus complète permettant la mobilité des élèves (changement d'options et d'écoles).

5) les disciplines: le développement personnel, pour une C.S., est un processus éducationnel complet, il ne peut être intégré comme domaine séparé dans la grille-matière. Pour une autre, il doit signifier la formation personnelle, familiale, civique et économique. Une C.S. souligne qu'aucune place n'est faite à l'histoire nationale et propose de remplacer les sciences familiales par les sciences sociales.

c) Les programmes

Globalement, les propositions sur les programmes sont acceptées par 83.9% des répondants (94 commissions scolaires). L'appréciation de ces propositions est également assez positive. Le tableau 11 indique de quelle façon les répondants qualifient les nouvelles mesures.

Tableau 11: Répartition des commissions scolaires selon leur confessionnalité et selon l'appréciation qu'elles font de l'ampleur des changements proposés (voir page suivante) (Question 16C)

Chez les C.S. protestantes, nous obtenons 9 C.S. sur 16 qui jugent que les "propositions ressemblent davantage à un

TABLEAU 11

Appréciation / Confessionnalité	Propositions trop ambitieuses		Vague énoncé de bonnes intentions		Changements importants		Changements correspondant à la situation		S.O. ou S.R.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A	%	N.A.	%
Catholique	3	3.1	17	17.7	38	39.6	30	31.3	8	8.3	96	100
Protestante	2	12.5	9	56.3	2	12.5	1	6.3	2	12.5	16	100
Total	5	4.5	26	23.2	40	35.7	31	27.7	10	8.9	112	100

vague énoncé de bonnes intentions". On semble s'interroger sur les intentions réelles du Ministère. Les propositions devraient accorder une certaine liberté aux commissions scolaires d'adapter les programmes aux besoins locaux et individuels. Le commentaire d'une C.S. résume assez bien les différentes remarques faites par l'ensemble des C.S. protestantes: "We also feel that any curriculum guidelines developed by the Ministry be considered as optional not mandatory, since, in general, we feel that the role of the Ministry is to establish the minimum educational objectives, whereas the determination of methods are best left to the boards in consultation with local teaching and professional staff."

Cet aspect est aussi soulevé par quelques C.S. catholiques: "Les objectifs spécifiques des programmes institutionnels et des plans d'études devraient être laissés aux commissions scolaires." Certaines voient, dans la détermination des objectifs spécifiques par le MEQ, une ingérance de celui-ci au niveau de l'école, alors qu'il appartient à la commission scolaire de décider s'il doit y avoir des plans d'études différents d'une école à une autre: "Façon subtile de s'introduire dans l'école", dira-t-on. "Le MEQ devrait davantage se préoccuper d'instrumenter les commissions scolaires et de leur fournir les ressources nécessaires à la réalisation de leurs programmes institutionnels."

A plusieurs reprises, on souligne la nécessité d'investir les ressources requises pour que les commissions scolaires puissent assurer l'animation de leur réseau, disposer des instruments de contrôle appropriés et d'information sur les méthodes d'enseignement. Une C.S. suggère de "munir les bureaux régionaux de spécialistes d'animation pour le perfectionnement des responsabilités des enseignants."

Le programme-cadre ne devrait pas imposer de méthodologie, de grille-horaire et d'objectifs souhaitables, selon une C.S. Elle est en partie rejointe par deux ou trois autres qui souhaitent plus de liberté aux C.S. pour le choix des méthodes d'enseignement.

Enfin, quelques C.S. soulignent que le MEQ devrait fournir un profil de formation pour l'enfance en difficulté d'adaptation et d'apprentissage.

d) Les manuels scolaires et le matériel didactique

Les propositions relatives aux manuels scolaires et au matériel didactique sont acceptées très favorablement par au-delà de 90% des commissions scolaires qui ont répondu (voir tableau 12, page suivante).

Tableau 12: Répartition des commissions scolaires selon leur accord aux propositions sur les manuels scolaires et le matériel didactique (Question 18)

Degré d'accord	Entièrement d'accord		D'accord si la notion d'étape disparaît		D'accord si on peut arriver à la 2e étape rapidement		Désaccord complet		S.O. ou S.R.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
	43	38.4	6	5.4	54	48.2	3	2.7	6	5.4	112	100

Le commentaire le plus fréquent demande qu'à la seconde étape dans laquelle le Ministère s'engage à présenter une liste critique, le principe qui dit que l'instance centrale ne doit pas faire de choix à la place de l'utilisateur du manuel scolaire se lise ainsi: (...) la commission scolaire ne doit pas faire ce choix à sa place."

Les critères de choix et l'évaluation des manuels ne devraient introduire aucune discrimination de sexe, de race ou de religion; ils devraient être basés sur les besoins réels de l'enfant. Une C.S. signale aussi d'accorder une "grande importance à la qualité physique des volumes". Le choix des manuels de base, à l'élémentaire, serait effectué conjointement par la C.S., les directeurs et les enseignants ou tout au moins par une équipe d'utilisateurs dans chaque discipline. Un autre répondant demande que le "milieu" soit consulté par le Ministère. Une autre voudrait que le choix définitif des manuels revienne à la commission scolaire.

Deux C.S. demandent de réviser la politique du livre. Une d'elles croit que le MEQ ou le Gouvernement devrait "adopter une politique claire concernant la législation du droit d'auteur." Un répondant trouve que le matériel didactique ne devrait pas nécessiter l'autorisation du Ministère. Un autre demande s'il est "utile de publier un inventaire critique des manuels scolaires, alors que le MEQ fixe les méthodes

d'enseignement et que l'on sait qu'une méthode est souvent liée à un manuel et à un matériel pédagogique précis."

e) Les opérations de mesure et d'évaluation des apprentissages

Sur 112 C.S., quatre-vingt-six (86), soit 76.8%, sont d'accord avec la proposition ministérielle d'offrir aux C.S. des tests de mesure et d'évaluation. Les désaccords notés proviennent surtout des C.S. élémentaires. On peut noter également une tendance plus forte dans les C.S. protestantes à refuser cette proposition que dans les C.S. catholiques (voir tableau 13).

Tableau 13: Répartition des commissions scolaires selon leur confessionnalité et selon leur degré d'accord sur la proposition relative aux opérations de mesure et d'évaluation (voir la page suivante) (Question 21)

L'objection majeure des C.S. protestantes, c'est que l'utilisation des résultats de ces tests servirait davantage à évaluer les écoles que les progrès des élèves: "Prime purpose of tests should be to evaluate progress of a pupil not to measure quality of school education services provided". Une C.S. ajoute: "We cannot endorse a policy of sectorial or provincial evaluation for comparative reasons as a justifiable priority. Funding should be allocated at local level since local social and economic milieu plays a significant part in

TABLEAU 13

Degré d'accord / Confessionnalité	Entièrement N.A.	%	Passablement N.A.	%	Pas tellement N.A.	%	Pas du tout N.A.	%	S.O. ou S.R. N.A.	%	TOTAL N.A.	%
Catholique	63	65.6	17	17.7	9	9.4	4	4.2	3	2.1	96	100
Protestante	0	0	6	37.5	2	12.5	5	31.3	3	18.8	16	100

orientation of schools. Means and expertise could better be utilized at the "point of action" more significantly and efficiently".

On retrouve ces positions dans certaines C.S. catholiques qui croient qu'une personne-ressource à la C.S. aurait plus d'efficacité qu'un service au niveau du MEQ et que les tests devraient être mieux adaptés aux programmes institutionnels. Une C.S. formule un jugement négatif ainsi: "Si savoir signifie consommer de la connaissance, être "intellectuellement gras", des tests peuvent mesurer la quantité des apprentissages. Quand le Ministère prouvera que ses instruments peuvent évaluer la qualité de la formation et des apprentissages, on en reparlera."

Les conditions accolées par les C.S. favorables aux opérations suggérées sont les suivantes:

1) que les tests soient vraiment offerts et non imposés;

2) que les tests et leurs résultats soient d'accès facile et rapide;

3) que les tests élaborés par le ministère tiennent compte des objectifs généraux et spécifiques de l'enseignement, qu'il y ait concordance entre les contenus, les objectifs et l'évaluation;

4) que les tests de 6e année ne servent pas d'instrument d'évaluation de la qualité des services éducatifs dans chaque C.S.;

5) que les tests ne créent pas chez les enseignants une hantise qui les amèneraient à n'enseigner qu'en fonction de ces tests;

6) que les tests ne servent qu'au classement des élèves;

7) que les tests soient plus élaborés et plus scientifiques;

8) que les tests soient obligatoires pour les matières de base du programme dans toutes les C.S.;

9) que les C.S. aient les instruments appropriés pour appliquer ces tests.

r) Les exigences de la certification

Le tableau 14 donne les principales indications de la position des C.S. sur ce sujet.

Tableau 14: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur la proposition sur les exigences de la certification (Question 23)

Degré d'accord	Accord		Désaccord		S.O. ou S.R.*		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
	48	42.9	17	15.2	47	42.0	112	100

*N.B. Le nombre des "sans opinion" ou des "sans réponse" est élevé parce que plusieurs commissions scolaires élémentaires ont préféré s'abstenir de porter un jugement sur un point qui concerne le niveau secondaire.

Les commentaires touchent 4 ordres de préoccupations des C.S.:

1) le partage des responsabilités en matière de certification: les positions sur le principe varient d'un pôle à l'autre. Alors qu'une C.S. propose que l'autonomie la plus grande possible lui soit confiée pour la certification, une autre la réclame pour le secteur professionnel avec une supervision du MEQ sur la qualité de l'enseignement au secteur général; et une autre suggère "qu'en toute discipline de concentration et même dans les cours complémentaires correspondant à des contenus uniformes, le ministère devrait maintenir une politique par laquelle il mesure l'atteinte des objectifs terminaux minimaux, critères réels de certification."

2) les effets sur la motivation des étudiants: les exigences en matière de certification conduiraient à une motivation plus soutenue, à plus d'intérêt, selon quelques C.S. Par contre, pour une autre C.S., cet aspect serait négatif: "une telle politique d'évaluation oriente l'apprentissage vers l'obtention d'un certificat et non vers la satisfaction des besoins réels de formation". On signale que ce serait aussi plus valorisant pour les élèves du secondaire I, II, III et IV; le progrès continu serait mieux assuré et on éviterait qu'un élève termine son cours sans habiletés ou connaissances valables. Une C.S. mentionne qu'un tel système pourrait être préjudiciable aux élèves faibles.

3) les effets sur l'enseignement: on souligne le danger que "l'enseignant n'enseigne qu'en fonction du programme pour assurer le succès de ses élèves". Il se pourrait que l'application de tests nombreux entraîne la perte du temps consacré à un enseignement valable.

4) les aménagements de la certification: les opinions sont partagées sur les moments de procéder aux mesures. Pour une C.S., le MEQ ne devrait intervenir dans l'évaluation qu'au niveau des cours terminaux et qu'en fonction de l'évaluation de l'atteinte des objectifs minimaux.

Pour une autre, les unités de certification au secondaire I et II représentent de gros inconvénients. Une C.S. suggère de pondérer la valeur de la certification d'un degré à l'autre. Les opinions positives soulignent comme principal avantage, les effets sur la motivation des élèves.

g) Propositions relatives aux examens

Le document propose deux hypothèses relatives aux examens préparés et administrés sous la juridiction du Ministère. Dans la première hypothèse, le Ministère maintient sa politique actuelle. La seconde hypothèse propose de laisser une plus grande responsabilité aux organismes d'enseignement pour la détermination du succès des élèves au secondaire; les examens du Ministère serviraient à la vérification de la qualité des apprentissages.

Les résultats de la consultation démontrent que la seconde hypothèse est privilégiée par la majorité des C.S. qui se sont prononcées sur cette question (voir tableau 15).

Tableau 15: Répartition des commissions scolaires selon le choix qu'elles font des hypothèses proposées (voir page suivante) (Question 24)

Hypothèses / C.S.	Hypothèse I N.A.	%	Hypothèse II N.A.	%	S.O. ou S.R.* N.A.	%	TOTAL N.A.	%
	10	8.9	49	43.8	53	47.3	112	100

* Le nombre de "sans réponse" est élevé parce que plusieurs commissions scolaires élémentaires ont préféré s'abstenir de porter un jugement sur un point qui concerne le secondaire.

Donc sur 59 C.S. qui se prononcent, 83% donnent leur préférence à la seconde hypothèse. Les répondants qui fixent leur choix sur la première hypothèse y voient les avantages suivants:

1) empêcher les disparités d'une école à une autre;
2) assurer une certaine uniformité dans les promotions;
3) éliminer le favoritisme.

Une commission scolaire opterait pour cette hypothèse si les examens du Ministère servaient à la vérification de la qualité des apprentissages et à la cueillette d'indices concernant le niveau d'atteinte des objectifs établis par les programmes.

Les répondants qui choisissent la deuxième hypothèse soulignent que pour vérifier la qualité des apprentissages, il y aura nécessité de mettre sur pied une équipe de vérification efficace et compétente. On suggère à deux reprises

que les examens du Ministère tiennent compte des programmes institutionnels. Quelques commentaires indiquent que les implications concrètes de cette hypothèse sont difficiles à évaluer; donc, on pose un accord de principe.

Enfin quelques C.S. disent qu'elles privilégieraient une troisième hypothèse dans laquelle l'évaluation serait confiée au milieu, le Ministère supervisant "la mesure et l'évaluation en tant qu'agent de liaison et d'unificateur au niveau provincial."

h) Le calendrier scolaire

Au-delà de 87% des C.S. sont d'accord sur les propositions concernant le calendrier scolaire. Le degré d'accord sur ces propositions est légèrement plus faible chez les commissions scolaires élémentaires que chez les C.S. secondaires (voir tableau 16).

Tableau 16: Répartition des commissions scolaires selon leur niveau d'enseignement et selon leur degré d'accord sur les propositions relatives au calendrier scolaire (voir page suivante) (Question 26)

Le principal point d'opposition concerne l'élaboration des calendriers régionaux. Une quinzaine de commentaires (sur une cinquantaine se rapportant à l'ensemble de la question) marquent le désaccord sur ce changement envisagé.

TABLEAU 16

Degré d'accord / Niveau d'enseignement	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		S.O. ou S.R.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Elémentaire	51	62.2	19	23.2	7	8.5	3	3.7	2	2.4	82	100
Secondaire	14	82.4	2	11.8	0	0	1	5.9	0	0	17	100
Intégré	8	61.5	4	30.8	1	7.7	0	0	0	0	13	100

Certaines C.S. approuvent cette proposition à la condition que les ententes soient prises au niveau régional et que l'on détermine plus précisément ce qu'on entend par région. D'autres mentionnent que les besoins des écoles élémentaires et des écoles secondaires sont différents et que chaque secteur devrait y trouver son compte. Alors que certaines C.S. considèrent que l'uniformisation au niveau régional des calendriers scolaires simplifierait l'organisation du transport scolaire, quelques autres tiennent précisément à ce que les impératifs du transport soient subordonnés aux besoins pédagogiques.

Les positions concernant la date d'ouverture des classes et des journées de planification et d'évaluation varient sur un continuum allant de la centralisation la plus ferme (maintenir la rigidité actuelle assortie d'un contrôle plus efficace) jusqu'à la décentralisation la plus souple (laisser toute latitude aux C.S. pour déterminer le calendrier scolaire). La position "mitoyenne" suivante reste la plus fréquente: "(...) certaines étapes de l'année scolaire devraient demeurer fixes (ouverture et fermeture de l'année, congés statutaires), alors que d'autres doivent demeurer à la discrétion des commissions scolaires (journées de planification, congés mobiles)."

i) L'admission et l'inscription

On note un niveau d'accord relativement plus faible sur la proposition du document relative à l'admission et à l'inscription (voir tableau 17) (Question 27)

Degré d'accord	Accord		Désaccord		S.O. ou S.R.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
	77	68.8	29	25.9	6	5.4	112	100

Deux points majeurs demandent à être relevés à partir des opinions exprimées:

1) la date d'inscription officielle au 30 septembre pose des problèmes assez importants pour la détermination des effectifs et l'établissement des budgets des commissions scolaires. On suggère de retenir soit le 30 septembre ou le 30 juin de l'année scolaire précédente et de permettre des variations, des ajustements selon la clientèle effective pour l'année en cours.

2) l'assouplissement des âges d'admission à la maternelle et à l'élémentaire n'est pas accepté par tous les répondants. Certains s'opposent à cet assouplissement. Certains autres trouvent préférable de considérer d'abord les aptitudes de l'enfant pour décider de son admission. D'autres voudraient que l'on fixe au 1er janvier ou au 1er février la date à retenir pour établir l'âge d'admission.

Quelques commentaires demandent également que l'âge ne soit plus un critère pour passer de l'élémentaire au secondaire; certains enfants de 13 ans auraient avantage

à rester un an de plus à l'élémentaire. On souligne qu'il y aurait lieu de soumettre le secteur privé aux mêmes réglementations que le secteur public.

j) Les ententes entre commissions scolaires

Les commissions scolaires sont d'accord à 86.6% avec les propositions concernant les ententes entre C.S. On approuve particulièrement que les C.S. ne soient plus obligées de soumettre les ententes à l'approbation du ministre. Cependant, on s'interroge sur les conditions minimales, quelles seront-elles, ne réduiront-elles pas les possibilités offertes aux C.S.?

Un second point concerne le facteur financement lié à de telles ententes. On demande pourquoi une C.S. devrait payer des frais de scolarité pour des élèves qui fréquentent une école appartenant à une autre C.S., alors que celle-ci les compte dans son ratio. On suggère que les subventions soient payées directement à la C.S. qui reçoit les élèves.

Un troisième point touche les catégories d'établissements concernés par les ententes. Une C.S. demande que les institutions privées soient exclues de toute entente; une autre voudrait que ces institutions ne puissent pas retourner

d'élèves au secteur public après le 30 septembre. Les modifications proposées devraient également inclure les ententes entre les C.S. et les D.S.C. (départements de santé communautaire) et les C.S.S. (centres de services sociaux). On demande que le MEQ fournisse une liste d'institutions reconnues.

Enfin, une C.S. soulève la question des contingentements: "(...) nous soulignons toutefois un problème qui déborde les ententes comme telles et qui a trait à la dispensation de certains programmes de formation professionnelle spécialisés qui ne se donnent que dans quelques commissions régionales. Ces cours fréquentés par des élèves provenant de plusieurs régionales devraient être planifiés d'une manière rationnelle et tenir compte des besoins et des ressources de plusieurs régionales. Le MEQ devrait mettre de l'avant des mécanismes qui rendent accessibles ces options aux élèves qui répondent aux critères d'admission, quelle que soit leur commission scolaire d'origine. En résumé, certains types d'options, à cause de leur spécificité, devraient être planifiés par le MEQ et leur accessibilité devrait être garantie par une réglementation émanant du MEQ. Les commissions ainsi chargées d'organiser des programmes de formation professionnelle de portée provinciale ou régionale (territoire de plusieurs commissions régionales) devraient obtenir du MEQ les ressources requises afin que cette charge ne retombe pas uniquement sur les payeurs de taxes de ces commissions." Selon cette C.S., les

bureaux régionaux auraient un travail de coordination plus intense à exécuter à cet égard.

k) Les services aux étudiants

Les éléments de propositions élaborés dans le document constituent un des points de désaccord les plus forts: 28.6% (voir tableau 18).

Tableau 18: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur les propositions relatives aux services aux étudiants (Question 31)

Degré d'accord	Accord		Désaccord		S.O. ou S.R.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
	70	62.5	32	28.6	10	9.0	112	100

Un bon nombre d'interventions déplore le manque de précisions des éléments de propositions esquissés dans le document. Cela est vrai autant pour les répondants qui se disent d'accord que pour ceux qui se prononcent contre ou qui ne se prononcent pas.

La question des ressources humaines et financières est soulevée à plusieurs reprises par toutes les catégories:

1) les ressources humaines: il y aurait lieu de fournir du personnel compétent sans considération des normes maître-élèves. Une C.S. suggère de définir les services minimaux ainsi:

1 infirmière pour 1500 élèves
1 travailleur social pour 1500 élèves
1 orthophoniste pour 1000 élèves
1 psychopédagogue pour 1000 élèves
1 animateur socio-culturel
1 responsable du sport pour 600 élèves
1 responsable du culte de la pastorale.

Une autre C.S. voudrait que "le service aux étudiants ne repose pas seulement sur le nombre d'enfants mais sur les besoins spécifiques à la clientèle scolaire".
On souligne aussi la difficulté pour les spécialistes de se perfectionner à cause de leur nombre insuffisant.

Enfin, quelques répondants mentionnent les difficultés liées aux ententes avec les professionnels du ministère des Affaires sociales. A ce sujet, une C.S. voudrait "pouvoir imposer les modalités de fonctionnement aux personnes relevant des affaires sociales, qui sont affectées dans les écoles, tout en respectant leur autonomie professionnelle."

2) les ressources financières: en plus de définir les services minimaux, il faudrait que les C.S. aient les ressources financières pour les assurer. Les contraintes imposées par cet aspect font que très souvent les services sont vraiment minimaux et répondent très imparfaitement aux besoins.

Les méthodes d'évaluation pour mesurer la qualité des investissements par rapport aux ressources suscitent des oppositions: que le MEQ élabore des méthodes d'évaluation, soit; mais les C.S. pourraient les utiliser à leur convenance et en rapport avec les besoins de leur milieu. On se demande aussi

pourquoi le MEQ met "tant d'insistance sur la productivité alors que le rapport sommes/résultats semble négligé partout ailleurs". "Avant d'évaluer, dira-t-on, il faut injecter les ressources requises."

Quant au partage des responsabilités en cette matière, on déplore l'absence de propositions claires. Certains critiquent le rôle du MEQ: il devrait s'impliquer davantage. Le MEQ aurait avantage, selon un répondant, " à vérifier plus en profondeur le niveau actuel de développement des services aux étudiants dans les commissions scolaires régionales." Par contre, une C.S. expose ses doutes sur la concertation: "Nous sommes capables de trouver nous-mêmes la meilleure manière pour notre milieu d'utiliser les fonds destinés aux services aux élèves." Une autre souligne que "le ministère biaise la loi (qui a créé les C.S.) en empêchant par des normes, des commissions scolaires de se développer."

Sur les services eux-mêmes, plusieurs C.S. manifestent leur désappointement de ne pas voir exprimée la volonté du Ministère de considérer les besoins spécifiques de l'élémentaire. On demande d'y introduire l'animation de la vie étudiante. On souligne aussi les besoins spécifiques des milieux défavorisés et du secteur professionnel.

On devrait rechercher un équilibre entre les

ressources affectées au dépistage et celles disponibles pour la prévention et le traitement. Quelques répondants aimeraient que les services minimaux soient définis "en termes de dépistage, diagnostic et thérapie, psychologie, service social et service de santé."

Enfin, la nécessité d'intégrer ces services dans la programmation des activités éducatives est soulignée par une C.S.

1) La recherche et l'expérimentation

Le tableau 19 fournit les positions des C.S. sur les programmes proposés concernant la recherche et l'expérimentation par niveau d'enseignement (voir page suivante).

Les points de vue exprimés se rapportent en majeure partie à l'aspect financier des programmes proposés:

1) on craint que les petites C.S. ne puissent obtenir de ressources suffisantes pour bénéficier des programmes proposés;

2) le programme d'innovation devrait retenir une partie plus importante du budget que le programme de recherche. Une C.S. suggère, pour l'ensemble du système, la répartition suivante: 90% pour l'innovation, 10% pour la recherche;

3) les innovations devraient être entièrement subventionnées par le Ministère.

Tableau 19: Répartition des commissions scolaires selon le niveau d'enseignement et selon leurs positions sur les programmes de recherche et d'expérimentation (Question 33A)

Positions / Niveau d'enseignement	Accord sur les 2 programmes		Accord sur programme I seulement		Accord sur programme II		Désaccord sur les 2 programmes		S.O. ou S.R.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Elémentaire	56	68.3	11	13.4	6	7.3	1	1.2	8	9.7	82	100
Secondaire	14	82.4	1	5.9	0	0	1	5.9	1	5.9	17	100
Intégré	11	84.6	2	15.4	0	0	0	0	0	0	13	100

De façon plus générale, on s'inquiète des possibilités d'accès à ces programmes pour les C.S. plus démunies en ressources humaines: "(...) Ce sont toujours les plus grosses commissions scolaires, i.e. les mieux équipées, qui profitent des subventions." "Le MEQ (devrait) mettre au moins autant l'accent sur les ressources humaines que financières." Enfin, on souligne que les résultats des recherches et des expérimentations devraient être diffusés.

5. Gestion des ressources humaines

Le degré d'accord sur les trois hypothèses relatives à la gestion des ressources humaines fléchit sensiblement d'une hypothèse à l'autre (voir tableau 20).

Tableau 20: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur les trois hypothèses en matière de gestion des ressources humaines (Questions 35A, 35B, 35C)

Degré d'accord / Hypothèses	Accord		Désaccord		S.O. ou S.R.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Hypothèse I	101	90.2	4	3.6	7	6.3	112	100
Hypothèse II	90	80.4	9	8.1	13	11.7	112	100
Hypothèse III	86	76.8	19	16.9	7	6.3	112	100

Hypothèse I: effectifs d'encadrement

Selon certaines C.S., l'organisation des effectifs d'encadrement concernerait d'abord les écoles. Plusieurs autres insistent pour que le MEQ élabore différents modèles d'organisation à titre de guide, mais que les C.S. demeurent autonomes pour fixer leurs propres besoins d'encadrement. Ces effectifs devraient être admissibles aux subventions d'équilibre budgétaire. Dans le même sens, on demande que le MEQ soumette

un guide sur la gestion administrative et salariale et que la commission détermine sa propre politique administrative et salariale pour le personnel hors cadre, de cadre et de gérance. Une autre commission préférerait présenter un projet d'organisation administrative et le faire discuter plutôt que discuter des hypothèses d'organisation. En fait, cela représenterait une démarche différente; les C.S. pourraient proposer des plans d'organisation préalablement soumis à la discussion avec le Ministère après quoi ils seraient appliqués.

Bon nombre d'interventions portent sur les niveaux de gestion. Il semble qu'une certaine confusion se soit glissée dans la compréhension de ces niveaux de gestion. Pour certains, ces deux niveaux seraient liés aux niveaux d'enseignement élémentaire et secondaire, pour d'autres, il s'agirait de niveaux de gestion répartis entre le directeur et le directeur-adjoint, pour d'autres encore, ce serait une distinction entre le niveau de la commission scolaire et le niveau de l'école. Cette confusion contribue à renforcer les craintes des petites commissions scolaires de ne pas disposer d'un personnel d'encadrement suffisant pour les écoles à faible clientèle. Elle entraîne également des commentaires confus difficilement analysables. On ne sait plus très bien si les jugements portent sur la situation actuelle ou sur les "hypothèses" posées.

Hypothèse II: définitions de fonctions et plans de classification

Près de la moitié des commentaires (18 sur 43) se rapportant à cette hypothèse la trouve trop générale, ambiguë, pas claire, nébuleuse, vaseuse, sans contenu, peu explicite, etc. L'élément positif retenu dans cette hypothèse est l'adaptation permise par le cadre général des corps d'emploi aux besoins des structures locales. Par contre, on souligne qu'il reviendrait au MEQ de déterminer les classes et les plans de traitement, mais qu'il appartiendrait aux C.S. de définir les fonctions et les tâches; qu'il existe aussi une plus grande souplesse à l'intérieur des groupes de fonctions (cadres, gérants, professionnels). Pour garantir l'adaptation aux besoins locaux, il faudrait:

1) modifier la loi (ex: obligation d'engager un secrétaire général);

2) favoriser la flexibilité des budgets;

3) adapter la politique administrative et salariale en conséquence de même que les conventions collectives. Cette politique devrait établir les standards minimaux relatifs aux conditions de travail des cadres. Il faudrait cependant éviter d'en revenir à une dispersion des fonctions que la P.A.S. a corrigée en grande partie.

Hypothèse III: régime d'administration des traitements

Cette hypothèse est aussi qualifiée de vague,

trop générale, trop globale par plusieurs commissions scolaires. La plupart des restrictions sur cette question voudraient que le système d'évaluation du personnel soit bien défini. Les conditions posées pour l'établissement de ces règles sont les suivantes:

1) assurer l'uniformité pour tous les niveaux et tous les milieux;

2) assurer l'objectivité;

3) assurer que les outils d'évaluation soient adéquats;

4) dissocier l'évaluation du salaire.

Les avis sont cependant partagés sur l'instance qui devrait procéder à cette évaluation. Pour certains, les contraintes de la P.A.S. sont très grandes et ne permettent pas aux C.S. d'élaborer leur propre politique d'évaluation et de développement de leurs cadres. Pour d'autres, il semblerait que le MEQ se doit de fournir des règles clairement établies et non discriminatoires pour l'avancement annuel et les mouvements de personnel. Enfin, certaines C.S. demandent au MEQ de fournir "les données scientifiques leur permettant de prendre une décision. Le MEQ pourrait suggérer les normes minimales plutôt que maximales".

Les conditions de la mise en application des propositions sur la gestion des ressources humaines sont acceptées dans une proportion de 85.7% des commissions scolaires. Les désaccords (9.8%) proviennent de dix commissions

scolaires élémentaires et une C.S. intégrée dont huit sont de confessionnalité catholique. Les opposants à ces conditions semblent douter:

1) de l'influence des comités de consultation (C.D.C., C.C.C. et C.P.D.E.);

2) de la souplesse des modèles énumérés (mécanismes de vérification, modèles d'organisation).

Pour ceux qui se disent d'accord avec les conditions énumérées, les précisions suivantes sont apportées:

1) les C.S. devraient participer à l'étude et à l'examen des propositions;

2) "le MEQ devrait établir, en collaboration avec les commissions scolaires, un guide sur la gestion administrative et salariale, tandis qu'il reviendrait à la commission de se donner une politique administrative et salariale pour son personnel hors-cadre, cadres et de gérance". (C'est la position de la FCSCQ);

3) les principes suivants devraient être respectés: l'unité de commandement, l'autorité hiérarchique, l'autorité fonctionnelle;

4) les parties obligatoires de la P.A.S. devraient être clairement identifiées; les mesures qui en sanctionneront les dérogations devraient être définies, établies, connues et appliquées.

6. Gestion des ressources financières

Les principaux éléments à respecter dans l'élaboration d'un mode amélioré de gestion des ressources financières, éléments décrits dans le document, sont approuvés par 98 commissions scolaires (87.5%).

a) Les points forts:

L'affirmation que les C.S. sont des instances décentralisées responsables de l'imposition d'un impôt foncier local constitue sûrement un point fort de cette section. On souligne également le principe que la responsabilité du financement soit assumée par l'instance qui a une influence déterminante par rapport à certaines activités et dépenses.

A cet égard, une commission scolaire propose un ensemble de principes directeurs qui complète ce premier principe.

"1- Chacune des instances (M.E.Q. et C.S.) est "responsable" des coûts et de leurs augmentations futures dans la mesure où chacun y a pouvoir d'intervention; en conséquence, toute formule de partage doit tenir compte de ce degré d'intervention (respect des paliers décisionnels).

2- Le M.E.Q. est "responsable" de:

a) Adéquation services - besoins provinciaux.

b) Du niveau provincial des dépenses (minima - maxima).

c) Péréquation des services provinciaux (comparabilité et équité).

d) Péréquation de l'effort fiscal.

e) Elaboration d'une politique provinciale de financement des C.S. qui soit garante d'une saine administration.

3- Les C.S. sont "responsables" de:

a) Adéquation services - besoins locaux.

b) Niveau local des dépenses impliquées.

c) De l'imposition d'un taux minimal provincial.

d) De l'imposition d'un taux optionnel local qui respecte les maxima provinciaux.

e) Péréquation des ressources entre leurs écoles.

f) Elaboration d'une politique de répartition des ressources qui soit garante d'une saine administration.

g) Péréquation de l'effort fiscal local.

4- Le M.E.Q. doit fournir à chaque C.S. les moyens financiers nécessaires pour la dispensation des services minima provinciaux qu'il a lui-même déterminés et où, en théorie, il est dernier intervenant.

5- Le M.E.Q. doit aussi fournir à chaque C.S. les moyens financiers nécessaires à l'exercice des options locales et où, en théorie, les commissions scolaires sont les derniers intervenants, afin de promouvoir la dynamique locale.

6- Il incombe au gouvernement, en vertu du principe de la péréquation de l'effort fiscal, de déterminer les taux d'imposition minima et maxima.

7- Il incombe au M.E.Q. de promouvoir une utilisation rationnelle des ressources financières et de tenir compte des besoins réels locaux dans l'élaboration de ses règles budgétaires.

8- Il incombe au M.E.Q. d'être cohérent dans l'application des principes de la péréquation des services, de la péréquation de l'effort fiscal et de la décentralisation projetée en adoptant des mesures qui permettent une certaine équité entre les C.S. face à l'imposition du taux optionnel.

9- Compte tenu du fait que toute notion de péréquation implique des notions d'unités de mesures pour effectuer des comparaisons, et compte tenu que ces unités de mesures vont être appliquées sur des activités variables dans le temps, il nous semble essentiel, au nom de la péréquation des ressources, de tenir compte de la théorie des "fixes-variables" dans la répartition des ressources financières."

b) Les points faibles:

Le principe de péréquation de l'effort fiscal, sans être refusé, appelle des précisions de la part des commissaires. Tel qu'il existe, ce principe, comme moyen de combler les disparités régionales, "fait porter un fardeau fiscal onéreux aux contribuables locaux déjà surtaxés". La péréquation régionale est une responsabilité du gouvernement. Pour une autre commission scolaire, le mode actuel de financement des commissions scolaires régionales, qui se fait par le biais des C.S. locales, pourrait être conservé "à la condition que les modalités de versement de la S.E.B. (subvention d'équilibre budgétaire) soient apparentées au système des CEGEP" (i.e. par versement annuel).

Il faudrait également songer, selon une C.S., à accorder une déduction de base sur l'évaluation d'une propriété pour les retraités et les personnes frappées d'incapacité.

On s'interroge sur l'impact de la proposition ministérielle sur la gestion du personnel de soutien. On demande une plus grande souplesse dans la négociation des conventions collectives et le contrôle budgétaire pour permettre le transfert des ressources financières d'une catégorie de salariés à une autre.

Des précisions, des clarifications sont requises sur le désir du Gouvernement d'avoir "un lien logique entre la structure de programme qu'il utilise pour la gestion de ses activités et dépenses et le mode de gestion des activités et ressources des commissions scolaires."

Les propositions de modification à apporter en matière de gestion des ressources financières

Le tableau 21 donne une indication générale de l'accord des C.S. pour l'ensemble des trois phases du processus de changement et pour chacune des phases prises séparément.

Tableau 21: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur les phases de modification de la gestion des ressources financières (nombre absolu et %) (Questions 39, 40A, 40B, 40C)

Degré d'accord / Phases	Accord		Désaccord		S.R. ou S.O.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Ensemble des 3 phases	87	77.7	17	15.2	8	7.2	112	100
Phase I	85	75.9	18	16.1	9	8.1	112	100
Phase II	82	73.2	19	17.0	11	9.8	112	100
Phase III	88	78.6	14	12.5	10	9.0	112	100

On souligne à quelques reprises qu'il y aurait lieu de prévoir une phase préliminaire pour l'information et la formation du personnel en vue de l'application de ces changements.

Phase I:_ améliorations immédiates

Les échéances fixées pour le déroulement de la phase I ne semblent pas réalistes aux yeux de plusieurs commissaires; par exemple, le 1er avril pour l'émission des règles budgétaires est beaucoup trop tardive. Une C.S. s'interroge sur la nécessité de procéder aussi rapidement pour l'ensemble des C.S. L'implantation du nouveau mode de gestion devrait tenir compte de la capacité de chacune des C.S. d'absorber ces changements; elle devrait respecter le rythme d'évolution de chacune. Deux autres soulignent que les C.S. devraient être libres d'appliquer ou non ce système.

Les mesures coercitives pour s'assurer que les C.S. soumettent leur budget dans les délais fixés soulèvent des protestations de la part de plusieurs commissions: "Nous ne sommes pas d'accord avec le principe discrétionnaire des fonctionnaires d'accorder un montant de base qui pourrait être retiré en cas de retard dans la présentation du budget." Une C.S. suggère même de transformer ces mesures coercitives en mesures incitatives: "(...) que le MEQ accorde un montant de base pour toute approbation de budget et un montant supplémentaire pour le respect du délai."

On demande d'attendre les résultats de l'expérience du S.G.R.E. dans six commissions scolaires avant de

généraliser l'application de ce système. L'information complète et honnête devrait être fournie aux commissions scolaires. Cette expérience devrait faire la preuve qu'il est plus efficace d'utiliser ce nouveau système de gestion. (De l'avis d'une des six C.S.-pilotes dans ce domaine, la préparation des plans d'action en février-mars est rendue quasi inutile à cause de la variation des effectifs avec les mouvements de personnel et les fluctuations de ressources qu'elle entraîne). Une C.S. "trouve étrange qu'on mentionne, à titre de consultation, l'élaboration d'une "méthodologie complète de programmation et de planification budgétaire en vue d'une application généralisée progressive" (S.I.F.) alors que déjà le MEQ rend obligatoire, à toutes fins pratiques, l'application du S.I.F. dès le 1er juillet 1976."

Quant au mode de vérification des inscriptions, ou bien on le trouve inutile, puisque les subventions fondées sur les clientèles sont appelées à disparaître, ou bien on propose de nouvelles formules: 1) inscription de l'année en cours pour la péréquation des budgets et réajustement en septembre si la variation dépasse un seuil donné; 2) inscription prévue; 3) inscription au 30 avril, plus un certain facteur de variation.

Phase II: implantation de nouveaux modes de gestion financière

Les cinq mesures de la phase II ne reçoivent pas toutes le même appui de la part des commissaires. Les objections majeures concernent:

1) le taux limite maximal;

2) le financement des commissions scolaires régionales;

3) les subventions d'équilibre budgétaire et le mode de partage des dépenses.

La mesure permettant à une commission scolaire de conserver le surplus d'un exercice financier pour l'année suivante est très bien acceptée. Pour les déficits, une commission scolaire souligne qu'il y aurait lieu de prévoir qu'ils soient comblés soit par un impôt foncier supplémentaire, soit par des économies.

L'implantation du S.G.R.E. soulève quelques réticences sur le délai: certains le voudraient plus long, d'autres le voudraient plus court. Une seule C.S. se dit contre ce système. D'autres attendent les résultats de l'expérience en cours avant de se prononcer. Enfin, quelques C.S. soulignent, comme il a été mentionné dans une précédente section, que l'implantation de ce système devrait se faire sur une base facultative et en tenant compte du rythme de progression des C.S.

Le mode de partage des dépenses est critiqué surtout dans la répartition des pourcentages pour les dépenses de fonctionnement entre le Gouvernement et les commissions scolaires. On signale que le financement à 25% de ces dépenses au moyen de l'impôt foncier est trop onéreux pour les commissions scolaires des milieux moins favorisés. On affirme, par exemple, qu'"il faudrait s'assurer que les commissions scolaires à faible évaluation puissent offrir une qualité d'enseignement et d'autres services égaux aux commissions scolaires favorisées par une haute évaluation". Par contre, une commission scolaire protestante trouve que la part du Gouvernement est trop élevée, ce qui pourrait signifier une perte d'autonomie pour les C.S.

Ce sont aussi les commissions scolaires protestantes qui s'objectent proportionnellement en plus grand nombre à la détermination d'un taux limite maximal. "Boards must be able to tax to the level required to provide sound educational opportunity in their area. No limit. The electors can always voice their approval or disapproval of the actions of a board." Pour certains, cette disposition entre en contradiction avec le principe du pouvoir de taxation des commissions scolaires et leur responsabilité en matière de gestion budgétaire. Quant au taux minimal, une commission demande qu'il corresponde en fait au 25% du budget de fonctionnement assumé par les C.S.

La disparition des subventions statutaires est reçue avec plus ou moins d'approbation. Certains y voient un excellent moyen d'assainir la gestion des C.S.; d'autres trouvent, au contraire, que toutes les subventions devraient être statutaires, ou tout au moins pourraient-elles "être intégrées au système et réduire d'autant la subvention d'équilibre budgétaire soit la dépendance envers le ministère". On suggère de remplacer les subventions statutaires et les subventions d'équilibre budgétaire par une subvention per capita/élève. Enfin, plusieurs C.S. réservent leur jugement jusqu'à ce qu'elles connaissent les modalités d'application de la subvention d'équilibre budgétaire.

Le financement des commissions scolaires régionales semble faire particulièrement problème. Les détails spécifiques à ce sujet ne sont pas clairs, ni précisés souligne-t-on. Le financement des régionales devrait être complètement séparé des locales; les C.S. locales ne devraient plus payer une répartition aux C.S. régionales. Les subventions nécessaires à celles-ci leur seraient versées directement. "Comment concilier la responsabilité de la gestion budgétaire de la régionale avec le pouvoir de taxation à la locale. La situation vécue présentement est que la régionale fait facilement des inadmissibles et que la locale, en se privant, les comble. Anormal." Sans refuser

la formule actuelle de répartition, une C.S. considère qu'elle "devrait être pondérée par certains facteurs dont la clientèle, la représentativité au conseil de la régionale, et autres, si applicable, en plus du facteur de l'évaluation foncière." Deux autres suggèrent de procéder à un regroupement ou à une intégration du secondaire et de l'élémentaire.

Phase III: suivi de l'implantation des nouveaux modes de gestion financière

Peu de commentaires nouveaux sont formulés concernant cette phase. On souligne que c'est une suite logique des phases I et II et cela explique pourquoi on est plus ou moins pour ou contre cette phase.

La méthode de calcul des subventions budgétaires:

Soixante-quatorze (66.1%) des C.S. se disent d'accord avec cette méthode de calcul; 22.3% se prononcent contre; 11.9% ne se prononcent pas.

Les répondants qui ne sont pas tellement d'accord demandent des précisions supplémentaires. Deux d'entre eux suggèrent que la formule de subventions soit étudiée conjointement par le Ministère et les commissions scolaires

via la Fédération des commissions scolaires catholiques du Québec. Un autre trouve la formule valable a priori, mais il ne peut disposer du temps et des moyens pour vérifier la validité de ces données. Pour un autre de ce groupe, le problème des disparités régionales n'est pas résolu par cette méthode. Selon une C.S., si on devait "enlever aux C.S. de Montréal les revenus des corporations il ne serait que juste d'ajuster leur taux de taxe au même niveau que le reste de la province."

Chez les C.S. qui ne sont pas d'accord du tout, les raisons avancées pour motiver leur choix sont divisées:

1) cette méthode représente une détérioration des conditions présentes de financement;

2) le document ne comporte pas d'éléments susceptibles d'éclairer suffisamment pour porter un jugement;

3) cela semble plus une intervention du gouvernement. La méthode sera efficace seulement s'il y a du personnel compétent pour l'administrer;

4) le service de la dette et le refinancement sont réglés de façon trop facile;

5) cette hypothèse hausserait le taux de la taxe;

6) l'ensemble des opérations résultant de l'application des dépenses de fonctionnement serait sujet à la formule de partage;

7) le gouvernement devrait assumer les coûts directs de toutes les conventions collectives;

8) le ministère doit assumer le coût des services essentiels par la taxe minimale et les subventions d'équilibre budgétaire.

On retrouve des restrictions semblables auprès des C.S. qui se disent d'accord avec la méthode de calcul des subventions budgétaires. En plus d'exiger des précisions on demande que le service de la dette soit assuré par le Ministère ainsi que l'enseignement aux adultes. Quant aux coûts directs causés par l'engagement de professeurs supplémentaires, ils devraient être considérés comme les autres dépenses de fonctionnement. On exprime l'espoir que les C.S. seront consultées sur la formule de partage et on espère que le Ministère ne profitera pas de l'occasion pour camoufler une baisse des subventions.

La formule de fonctionnement

Le tableau 22 fournit les indications générales des accords et des désaccords sur la formule de fonctionnement proposée.

Tableau 22: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur la formule de fonctionnement (Question 42)

Degré d'accord	Accord		Désaccord		S.O. ou S.R.		TOTAL	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
	68	60.7	32	28.6	12	10.7	112	100

Qu'ils viennent des C.S. en désaccord ou en accord avec la formule de fonctionnement pour déterminer la méthode de calcul des subventions gouvernementales, les commentaires principaux se ramènent principalement à trois observations ou critiques:

1) le facteur temps;

2) les paramètres agissant pour la détermination des montants des subventions;

3) les implications d'une telle formule.

L'opinion suivante en résume beaucoup d'autres: "(...) par expérience vécue, nous sommes convaincus qu'il y aura des délais qui entraîneront des difficultés aux commissions scolaires au niveau de l'opération financière car rien ne garantit aux commissions scolaires qu'elles recevront les subventions en temps". Ces délais seraient liés à l'arrivée des nouvelles procédures comme telles, au processus de décision qui est trop long et trop lourd, aux conventions collectives qui se négocient un an ou deux après leur expiration, alors que les sommes impliquées constituent les trois quarts de la masse globale des budgets.

Un grand nombre de commentaires expriment des doutes sur l'à-propos de confier au Ministère un pouvoir discrétionnaire dans l'attribution des subventions. Les ressources "offertes" seraient soumises à des conditions d'utilisation. (On n'aime d'ailleurs pas le terme "offertes").

"Les règles du jeu devraient prévenir le favoritisme, et les "statuts particuliers" décrochés par influence auprès des services concernés" ou encore "ces propositions favorisent la discrimination et constituent un retour à l'époque de la grande noirceur du favoritisme électoral". Les nouvelles règles du jeu devraient être connues, explicitées, elles devraient même être élaborées, selon certains, avec la participation des C.S., soit directement, soit par la Fédération.

Plusieurs C.S. éprouvent des difficultés à se prononcer sur cette nouvelle formule. On soumet un accord de principe, mais le jugement définitif est réservé jusqu'à ce que les modalités d'application soient connues dans toutes leurs implications. Pour aider les commissions scolaires dans leur évaluation de la nouvelle formule, une C.S. suggère que le MEQ produise "une série de budgets pro forma typiques des différentes catégories de C.S." ce qui leur permettrait d'en mesurer les implications. Pour certains, une des implications serait que "pareilles méthodes mettent clairement les C.S. en liberté surveillée (tutelle camouflée)". On parle de "centralisation déguisée", "d'autonomie fictive". Une C.S. protestante motive ainsi sa position: "The closing sentence on page 145 is the most disconcerting. "The aim of the suggestions regarding financial management is to give

school boards real autonomy" is completely thwarted by i) maximum rate, ii) limit on total operational costs and iii) complete prior approval required before taxation. In fact, these suggestions give considerable less autonomy than at present".

On s'interroge également sur les effets de l'application de la formule sur le niveau des taxes, sur les disparités régionales, sur les conflits d'intérêt entre les C.S. locales et les C.S. régionales qui sont en compétition pour se partager le même gâteau.

7. Gestion des ressources matérielles

L'assouplissement des modes actuels de gestion des ressources matérielles proposé dans le document est accepté par 103 commissions scolaires (92.0%). Les désaccords sont situés dans quatre commissions scolaires élémentaires catholiques de 5,000 élèves et moins. Cinq C.S. n'ont pas donné de réponse pour cette question.

Sur les quatre C.S. en désaccord, deux ont motivé leur choix par des commentaires. Pour l'une, l'orientation donnée par les propositions va beaucoup plus dans le sens d'une déconcentration: "Dans le domaine des immobilisations, aucune autonomie ne semble être laissée aux C.S. C'est le Ministère qui garde le pouvoir de fixer les priorités". Dans le second commentaire, on exprime des doutes sur la confiance que le Ministère accordera aux C.S.; quelles seront les règles administratives en matière de transactions immobilières? seront-elles accompagnées de règles punitives? Le budget d'immobilisation sera-t-il fixe et rigide? Pourra-t-il être modifié?

Les commentaires qui accompagnent les opinions favorables aux propositions de la phase I trouvent que l'assouplissement suggéré vient à temps, car les procédures en

vigueur jusqu'à maintenant étaient beaucoup trop longues et compliquées. Cet aspect est souligné sous diverses formes par au moins sept commissions. Cependant certaines C.S. remarquent qu'elles devront disposer d'un personnel compétent pour assumer ces nouvelles responsabilités.

Six C.S. soutiennent que "certaines interventions du ministère demeurent souhaitables encore pour un certain temps tout au moins". On reconnaît au MEQ le droit de supervision et de contrôle. L'idée d'un guide méthodologique pour l'évaluation des équipements semble particulièrement valable (4 C.S.).

Les mesures de la phase II sont un peu moins bien reçues que celles de la phase I (88.4% d'accord comparativement à 92.0%). Les désaccords proviennent de huit commissions scolaires élémentaires catholiques. Les objections portent sur deux points:

1) le plan directeur de cinq ans. Il semble que la période de cinq ans soit trop longue pour les plans qui touchent l'enseignement et l'administration; il est difficile de prévoir les changements et les besoins sur une aussi longue période.

2) l'imposition de conditions spécifiques à la subvention d'équilibre budgétaire. Par cette mesure, "la phase II vient restreindre les assouplissements décrits dans la phase I".

Une C.S., ayant formulé un jugement négatif, relie son choix

au mode de financement; elle refuse de prendre à son compte, en assumant le service de la dette, les conséquences des décisions du Ministère.

Les C.S. qui sont d'accord avec les mesures de la phase II invoquent sensiblement les mêmes points que les C.S. qui ne sont pas d'accord avec les mesures proposées. Entre autres, une C.S. demande que le plan quinquennal ne porte que sur les projets d'immobilisation et de réparation de $100,000. et plus. Près d'une dizaine de C.S. s'interrogent sur la possibilité de véritablement procéder par plans quinquennaux. Par contre, deux C.S. se disent prêtes à élaborer de tels plans pour les immobilisations même si cela représente un accroissement assez substantiel de la tâche des commissaires. Au moins trois C.S. mentionnent qu'il serait souhaitable de reconsidérer le critère place/élève pour les projets d'immobilisation; ce critère "ne reflète pas les besoins réels".

D'autres C.S. parmi celles qui sont d'accord en principe assortissent leur réponse de conditions: 1) que le service de la dette soit subventionné à 100%; 2) que les contrôles du MEQ ne rendent pas inopérants les pouvoirs confiés aux C.S.

8. Conclusion

a) Les conditions présentes dans le processus

En conclusion, le document pose trois conditions qui devraient être continuellement présentes dans le processus d'implantation; ce sont la consultation et la concertation, le maintien d'un équilibre constant dans le système et la réalisation progressive de l'implantation. Les commissions scolaires acceptent ces conditions dans une proportion de 88.4%.

Encore ici, on soulève des doutes sur la volonté du Ministère de vraiment consulter les C.S. Quant à l'implantation, son calendrier devrait être souple et réaliste. Il devrait permettre des temps d'adaptation et d'évaluation. Une C.S. précise la troisième condition en ces termes: " (...) qu'on tienne compte du rythme et des capacités des commissions scolaires prises individuellement et non dans leur ensemble." On s'interroge également sur la signification de la décentralisation et sur son implication en termes de gain d'autonomie pour la commission scolaire. Quatre C.S. mentionnent que "toute la politique devrait être écrite, étudiée et discutée avant de commencer le nouveau processus afin que chaque partie sache exactement ce à quoi elle s'engage avant de débuter." Ce sont les impli-

cations administratives des mesures proposées qui demandent à être explicitées. Là-dessus, des doutes sont émis quant aux ressources requises; il apparaît difficile de procéder à ces changements sans augmenter les ressources.

b) Les phases de la stratégie

Seulement six des cent douze C.S. ne sont pas d'accord avec les phases de la stratégie d'implantation. Les raisons avancées sont presque aussi nombreuses qu'il y a d'opposants. Deux C.S. considèrent que les modalités d'application ne sont pas suffisamment explicites: "Le rôle des commissions scolaires est quoi? Comment peuvent-elles participer aux orientations?" "Who is involved and responsible for them, will time frames be realistic in terms of the size of the task." Pour une C.S., il serait bon que le ministère précise les objectifs à atteindre avant de consulter, qu'il planifie pour implanter, qu'il évalue les changements et qu'il apporte les corrections nécessaires. Une autre trouve que déjà certaines phases ne sont pas respectées: "Pendant la période de consultation, le ministère est passé à l'action, ex: S.I.F." une C.S. mentionne qu'elle ne peut être d'accord avec les parties puisqu'elle ne l'est pas avec l'ensemble. Une dernière opposante souligne qu'il ne devrait pas y avoir de réunification de commissions scolaires.

Chez les C.S. qui sont d'accord, certaines trouvent que c'est une méthode acceptable, mais très théorique; il faudrait que le MEQ la respecte dans les faits: qu'il consulte avant d'implanter, qu'il procède graduellement et progressivement, qu'il évalue périodiquement et ajuste les stratégies en fonction des résultats et qu'il précise les objectifs, les moyens et les méthodes d'évaluation.

c) Nouvelles règles du jeu et autonomie plus grande

"Les propositions et hypothèses contenues dans ce document supposent de nouvelles règles du jeu qui donneront une autonomie plus grande aux commissions scolaires." Cette affirmation fait l'objet d'une approbation chez les C.S. catholiques et d'une désapprobation chez les C.S. protestantes (voir tableau 23). Notons que, dans la traduction anglaise, l'expression "nouvelles règles du jeu" a été traduites par "new procedures"; les champs sémantiques des deux expressions ne se recoupent pas entièrement. Il serait fort probablement abusif cependant d'imputer à ce seul facteur la différence marquée entre les deux catégories de répondants.

Tableau 23: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'approbation de l'affirmation et selon leur confessionnalité (Question 47)

Degré d'accord / Confessionnalité	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		S.O. ou S.R.		Total	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	45	46.9	26	27.1	11	11.5	5	5.2	9	9.4	96	100
Protestante	1	6.3	4	25.0	4	25.0	7	43.8	0	0	16	100

Les raisons invoquées par les opposants, tant catholiques que protestants, sont les mêmes:

1) Le manque de clarté ou de précision du document laisse planer des doutes sur le degré d'autonomie des C.S.; en particulier en ce qui a trait à l'évaluation, au curriculum, à la politique administrative et salariale et aux conventions de travail.

2) Il vaudrait mieux avec les règles du jeu parler de déconcentration que de décentralisation. Les C.S. auront plus de responsabilités sans l'autonomie fiscale nécessaire.

3) Les règles du jeu ne sont pas nouvelles; il n'y a pas non plus de véritable réaménagement de pouvoirs et de responsabilités.

4) Les contrôles du MEQ sont trop nombreux: vérification opérationnelle, évaluation institutionnelle, approbation des priorités des C.S. par les budgets.

5) En regard des activités éducatives, le rôle du MEQ devrait se limiter à déterminer, en concertation avec les C.S., les objectifs généraux des activités éducatives; à déterminer les objectifs terminaux, les disciplines obligatoires et à contrôler l'atteinte de ces objectifs; à fournir le support nécessaire aux C.S.

Mêmes commentaires de la part de certaines C.S. qui manifestent un accord sur cette question. De plus, on en souhaite l'application dans le plus bref délai, une décentralisation en fonction de l'école et une participation à la base. Une condition pour l'autonomie des C.S.: le personnel compétent nécessaire.

9. Appréciation globale du document

Dans l'ensemble, les propositions et les hypothèses formulées dans le document semblent répondre aux attentes des commissions scolaires catholiques et ne pas répondre à celles des commissions scolaires protestantes (voir tableau 24).

Tableau 24. Répartition des commissions scolaires selon le niveau de satisfaction et selon leur confessionnalité (Question 48)

Niveau de satisfaction / Confessionnalité	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		S.O. ou S.A.		Total	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	8	8.3	67	69.8	8	8.3	4	4.2	9	9.3	96	100
Protestante	0	0	5	31.3	8	50.0	2	12.5	1	6.3	16	100

Pour les C.S. protestantes qui trouvent que le document répond peu ou pas du tout à leurs attentes, il semble que les propositions ne contiennent pas suffisamment d'éléments décentralisateurs mesurables. "The details of the document 1 imply a "top down" authoritative administrative structure which we are unable to accept or rationalize with the hypotheses stated". "Some ideas expressed seem good, but cannot be evaluated without details." "Suggestions regarding most (...) significant subjects (...) are disappointing because they leave too much actual or implied central involvement of the Ministry". "The need is for a maximum flexibility within a controlled framework of change."

Sur des points plus spécifiques qui constituent l'objet de commentaires de la part des protestants, une C.S. se rallie aux propositions sur la gestion financière; une autre trouve excellente l'idée d'avoir soumis ce sujet à la consultation. Enfin pour une C.S. régionale, il y aurait nécessité de réviser la Loi 27 afin de rendre les structures scolaires plus viables et mieux adaptées; la raison avancée est la suivante: "Commissionners are elected at the local board level within a particular ward, and they tend to see their priorities at the local school board or elementary school level. This situation does not provide a healthy atmosphere in which secondary educational needs are resolved. An integrated board structure would be much more efficient and viable."

Pour les C.S. catholiques, peu ou pas du tout satisfaites, les commentaires soulignent que le document ne présente pas une véritable décentralisation. Il s'agirait plus de déconcentration. La satisfaction des attentes varie d'un chapitre à l'autre.

Pour les autres, les positions varient du plus positif : ("Les propositions et hypothèses contenues dans ce document sont réalistes et équilibrées; elles sont aussi valorisantes du rôle de partenaires que jouent et doivent jouer les commissions. Elles répondent en grande partie aux attentes que nous pouvions avoir"), au plus négatif : ("Nous nous attendions à des propositions ou hypothèses plus opérationnelles et plus concrètes. Dans certains cas, on avait l'impression de rester sur notre appétit : on souhaitait des réponses qui ne venaient pas").

Une bonne majorité (61.6%) des commissions scolaires trouvent que "le document exprime un ensemble d'intentions et d'orientations dont il est encore difficile de percevoir la signification réelle." Le tableau 25 donne l'appréciation globale du document faite par l'ensemble des C.S. qui ont répondu à la grille-questionnaire.

Tableau 25: Répartition des commissions scolaires selon l'appréciation qu'elles font du document (Question 49)

Défi majeur à relever		Premier jalon important		Signification réelle difficile à percevoir		Propositions mal explicitées et incohérentes		S.O. ou S.R.		Total	
N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
4	3.6	24	21.4	69	61.6	3	2.7	12	10.7	112	100

Les commentaires à cette question apportent peu d'éléments nouveaux.

Le degré de satisfaction vis-à-vis la démarche suivie pour la préparation du document varie de façon très marquée selon la confessionnalité des C.S. (voir tableau 26).

Tableau 26: Répartition des commissions scolaires selon leur degré de satisfaction vis-à-vis la démarche suivie et selon leur confessionnalité (Question 50)

Degré de satisfaction / Confessionnalité	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		S.O. ou S.R.		Total	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	30	31.3	48	50.0	8	8.3	1	1.0	9	9.4	46	100
Protestante	1	6.3	5	31.3	8	50.0	1	6.3	1	6.3	16	100

Les commentaires reliés à cette question touchent aussi bien le document que la grille-questionnaire. Chez les protestants, on critique la longueur excessive du texte, son style verbeux et son manque de clarté. Quant à la grille-questionnaire, on la trouve trop rigide, elle n'aurait pas permis une expression significative d'opinions.

Les C.S. catholiques insistent moins sur la formule de la grille-questionnaire. Elles manifestent leur approbation à "l'ordonnancement" du document, à la présentation et à la pertinence des sujets traités. Les lacunes et les difficultés rencontrées sont les suivantes:

1) le manque d'uniformisation dans la rédaction des chapitres;

2) la difficulté d'interprétation du texte;

3) la difficulté de distinguer entre l'analyse; la description et l'évaluation;

4) la longueur excessive;

5) le manque d'explicitation de certaines sections;

6) l'orientation des contenus;

7) l'absence d'information sur la démarche suivie pour préparer le document et sur l'échéancier du groupe de travail.

10. La consultation

Les délais laissés pour la consultation sont jugés un peu plus satisfaisants par les commissions scolaires catholiques que par les protestantes (voir tableau 27).

Tableau 27: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur les délais de la consultation et selon leur confessionnalité (Question 51A)

Degré d'accord / Confessionnalité	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		S.O. ou S.R.		Total	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	53	52.2	24	25.0	9	9.4	3	3.1	7	7.3	96	100
Protestante	6	37.5	3	18.8	3	18.8	4	25.0	0	0	16	100

Cet écart s'explique en partie par le fait que la traduction du document faite par la Q.A.P.S.B. est parvenue vers la fin de novembre aux C.S. de langue anglaise. Cet aspect est souligné dans quelques commentaires. Deux C.S. catholiques signalent que le second délai accordé à la consultation fut excellent. Une autre mentionne que "les parents auraient préféré la période d'octobre à avril pour cette consultation."

La procédure de consultation est approuvée par 81 commissions scolaires (72.3%). Ici aussi, les C.S. protestantes montrent un degré d'accord plus faible que les C.S. catholiques (voir tableau 28).

Tableau 28: Répartition des commissions scolaires selon leur degré d'accord sur la procédure de consultation et selon leur confessionnalité (Question 51B)

Degré d'accord / Confessionnalité	Entièrement		Passablement		Pas tellement		Pas du tout		S.O. ou S.R.		Total	
	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%	N.A.	%
Catholique	38	39.6	35	36.5	10	10.4	3	3.1	10	10.4	96	100
Protestante	3	18.8	5	31.3	3	18.8	2	12.5	3	18.8	16	100

Des C.S. protestantes regrettent que le temps alloué et la complexité du document ne leur aient pas permis d'en approfondir suffisamment le contenu. Certaines autres remettent en cause la grille-questionnaire: elles la trouvent rigide et orientée pour susciter l'approbation. "To make a negative comment against many of the questions asked was to be in favor of "sin" and against motherhood. Yet the feeling persists that many questions could have validly been posed that would have elicited highly negative responses." Enfin, on regrette que le MEQ implante certaines mesures énoncées dans le document avant même que les résultats de la consultation ne soient connus.

En plus des remarques analogues à celles exprimées par les C.S. protestantes, trois C.S. catholiques qui ne sont pas satisfaites de la procédure de consultation déplorent qu'il n'y ait pas eu entente entre la FCSCQ et le MEQ sur un mode de décentralisation. La présentation de deux documents représente une perte de temps; il appartient à la Fédération de consulter ses membres. D'autres C.S. insatisfaites se demandent s'il s'agit bien d'une consultation ou plutôt d'une sensibilisation, d'une éducation vis-à-vis des décisions en cours d'exécution.

Chez les C.S. catholiques qui se disent en accord avec la procédure de consultation, plusieurs références sont faites à l'obscurité, à la complexité du document. Une C.S. de ce

groupe mentionne que l'étude approfondie du document était presque impossible compte tenu des effectifs dont elle dispose. Pour quelques autres, il eût été préférable que le travail fût fait par tranches. Quelques C.S. mentionnent que la documentation a été reçue trop tard, que les délais leur sont donc apparus trop courts et que la quantité de documents n'était pas suffisante. On mentionne que la période de l'année choisie pour procéder à cette consultation n'était pas idéale. Les négociations demandant beaucoup de temps, elles en laissaient moins pour l'étude du document.

Certaines remarques touchent les organismes consultés: 1) les comités de parents auraient pu être consultés;

2) le MEQ aurait pu faire connaître la liste des corps consultés;

3) certains organismes consultés n'étaient peut-être pas en mesure d'apporter un point de vue éclairé;

4) il aurait dû y avoir une plus forte insistance pour que la consultation s'adresse à des groupements variés.

D'autres commentaires se rapportent aux suites de la consultation: 1) on s'interroge sur le sens de la consultation et sur l'importance qu'elle a pour le MEQ:

2) il aurait dû y avoir des indications sur la façon de traiter les résultats;

3) on veut qu'il y ait continuité entre la consultation et les étapes à venir.

B. SYNTHESE DES MEMOIRES DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Les positions des commissions scolaires qui se sont exprimées par des mémoires ne se distinguent pas beaucoup des positions exprimées dans les commentaires de la grille-questionnaire. Les sujets soumis aux remarques les plus nombreuses se rapportent à la problématique et à la gestion des ressources financières; viennent ensuite les activités éducatives suivies des responsabilités. Les sujets les moins visés quantitativement sont dans l'ordre: la gestion des ressources matérielles, la gestion des ressources humaines et le but et l'objectif général du système.

1. Eléments de problématique

L'attitude des commissions scolaires les plus décentralisatrices se traduit par l'affirmation de la nécessité de confier aux commissions scolaires les pouvoirs équivalents à leurs responsabilités. La commission scolaire est un gouvernement local qui devrait être en mesure de se donner les moyens qui correspondent à ses objectifs. Pour cela, il conviendrait de réviser la loi de l'Instruction publique afin d'établir clairement les droits et les pouvoirs des commissions scolaires.

Quelques C.S. reprochent au "nouveau pacte de gestion" de reposer surtout sur des principes de déconcentration au lieu de décentralisation. L'omniprésence et la primauté ministérielle serait trop apparente pour qu'on puisse vraiment parler

de décentralisation. On se serait attendu à un "nouveau pacte pédagogique". Pour une C.S., le changement proposé serait inadéquat puisqu'il laisse dans l'ombre: l'école, les maîtres et les enfants. La décentralisation devrait être conçue en fonction des besoins des écoles.

Pour un groupe de quatre C.S., la décentralisation doit être envisagée avec prudence; elle est souhaitable dans quelques secteurs seulement, les C.S. n'ont pas toutes le même désir ou la même capacité d'absorber les changements proposés, et l'implantation devrait être progressive selon un plan d'ensemble et un échéancier bien établis. Pour une C.S., le partage des responsabilités devrait même faire l'objet de discussions entre le MEQ et chaque C.S. Enfin, une dernière C.S. voit dans les nouvelles propositions une façon d'ignorer les clivages linguistiques et religieux.

En résumé, les avis sont partagés entre des positions qui réclament une décentralisation plus poussée et des commentaires qui invitent à la prudence. Un seul mémoire fait état d'une vive opposition aux propositions du document.

2. Le but et l'objectif général du système

Une C.S. propose une nouvelle formulation du but du système d'éducation: "The optimal development of the individual within a constitutional democracy within the family of man, and in harmony with the natural environment."

Les autres commentaires font surtout état de lacunes dans ce chapitre: le rôle de l'enseignement privé dans le système, l'éducation des adultes et l'éducation permanente. Selon une C.S., le document ignore les objectifs spécifiques de l'éducation; il passe sous silence le rôle de la famille. Enfin, on souligne que le but ne peut être déterminé qu'à partir de la définition des valeurs provenant des besoins individuels et collectifs.

3. Partage des responsabilités générales

Le leadership du MEQ en matière de contenus de formation et de programmes est nécessaire et souhaitable, selon deux C.S. Le contrôle à ce niveau lui revient également. Pour le reste, le MEQ devrait définir les services minimaux et assurer une distribution équitable des ressources.

Les mécanismes de contrôle appellent tout au moins des réserves. Une C.S. les refuse catégoriquement; d'autres trouvent que les propositions confèrent une autorité plus grande au MEQ et des moyens de contrôle accrus. Il reviendrait au MEQ d'assurer la rentabilité des ressources et d'exercer les contrôles indispensables. Un mémoire mentionne que les concepts d'évaluation du rendement et la gestion par rendement comportent des implications dangereuses.

Une C.S. déplore que les droits et responsabilités des parents soient passés sous silence; avec ce nouveau partage, le MEQ conserve un rôle de premier plan, les C.S. sont des exécutants, les parents sont absents.

4. Activités éducatives

Les buts et objectifs de l'enseignement doivent être fixés en concertation avec les C.S.; les objectifs des programmes institutionnels, précisés. Les bureaux régionaux devraient pouvoir mettre des ressources à la disposition des commissions scolaires afin de les aider dans l'élaboration de leurs programmes institutionnels.

Au plan des programmes et des contenus, les mesures proposées sont tantôt acceptées, parce qu'il y a nécessité d'uniformiser les contenus de formation, tantôt refusées parce qu'elles représentent une érosion de l'autonomie des C.S. Quant aux autres propositions concernant les activités éducatives, les positions se rapprochent des commentaires faits par les C.S. qui ont utilisé la grille-questionnaire.

5. Gestion des ressources humaines

Deux C.S. considèrent que les mesures à ce sujet modifient peu de chose par rapport à la situation actuelle. La politique administrative et salariale fait l'objet d'une prise de position divisée: une C.S. croit qu'elle doit rester obligatoire, une autre demande son abolition. Un mémoire suggère que le MEQ offre aux C.S. un système de "merit pay".

Pour une autre, il importe d'abord de trouver une solution aux problèmes des relations de travail.

6. Gestion des ressources financières

Les réserves exprimées à ce propos dans les mémoires rejoignent celles énoncées dans les grilles-questionnaires: le début de l'implantation du SIF (Système d'information financière), avant la fin de la consultation, sème un doute sur le sérieux qu'accorde le MEQ à la consultation. On attend des précisions sur les règles du jeu, particulièrement sur les mesures de la phase II. Certaines C.S. s'opposent à la méthode de calcul des subventions budgétaires, à la formule de fonctionnement, au plafonnement du taux d'imposition. On souligne que le principe régissant le financement des C.S. devrait assurer une adéquation complète entre le pouvoir de décider et la responsabilité de financer.

7. Gestion des ressources matérielles

Les commentaires se rapportant à la gestion des ressources matérielles sont très peu nombreux et rejoignent l'un ou l'autre aspect traité dans la section précédente.

Chapitre IV. LES ASSOCIATIONS PROVINCIALES: SYNTHESE DES MEMOIRES

A) Association des directeurs généraux des commissions scolaires

L'ADIGECS présente un mémoire analytique qui s'inspire des principes suivants:

1) le partage des pouvoirs et responsabilités doit être axé sur le "s'éduquant";

2) la concertation entre le MEQ et les commissions scolaires en est une condition préalable;

3) la participation doit être à la base de toute définition et de tout développement du partage;

4) les rôles doivent être clarifiés, les responsables locaux préparés et une stratégie de changement développée afin d'en arriver à un partage qui concilierait une nécessaire coordination générale et une autodétermination du milieu.

L'analyse que l'Association fait du document compare la situation actuelle et la situation proposée en matière de détermination du contenu (législation quant aux politiques à appliquer) et en matière d'exercice du contrôle (évaluation quant à la réalisation des politiques).

. Encadrement de gestion (partage des rôles)

Dans la situation actuelle, le M.E.Q. et les C.S. fixent conjointement le contenu des politiques et exercent conjointement aussi le contrôle. Dans la situation proposée, le M.E.Q. seul dirige l'opération.

Le but général énoncé dans le document ne coïncide pas avec le premier principe. Le partage des pouvoirs et responsabilités proposé va dans le sens d'une "déconcentration parce que tout se définit sans ordonnance du Ministère vers la commission." La tutelle semble pouvoir être appliquée à la discrétion des fonctionnaires; on devrait l'entourer de plus de prudence.

. Gestion des ressources matérielles

Actuellement le Ministère dirige seul l'opération. Par les hypothèses du document, le M.E.Q. prédomine, mais les C.S. ont une certaine intervention au niveau du contenu et du contrôle. Pour l'ADIGECS, l'orientation du document en est une de déconcentration. Dans le domaine des immobilisations, le M.E.Q. garde le pouvoir de fixer les priorités, d'où l'absence d'autonomie des C.S.

. Gestion des ressources financières

En matière de taxation dans le domaine scolaire, le M.E.Q. et les C.S. ont chacun des pouvoirs pour en fixer le contenu et exercer le contrôle. Dans la situation proposée, les C.S. perdent de l'autonomie. Quant au mode budgétaire, le M.E.Q. dominera seul l'opération alors que présentement, même si son autorité prévaut, les C.S. ont leur mot à dire.

L'ADIGECS voudrait que le système actuel de financement des commissions scolaires soit maintenu après une révision en profondeur des normes budgétaires. Dans le système proposé, "l'abolition des normes ne fait pas place à de nouveaux mécanismes précis et bien déterminés". Ce système "est inconsistant, difficile d'application et ne rencontre pas l'objectif de décentralisation."

Certaines idées avancées dans le document méritent d'être retenues, selon l'Association. A savoir:

- motivation des C.S. à soumettre leur budget à temps;
- détermination de faire du budget annuel un instrument efficace de gestion;
- élaboration d'un nouveau système de programmation budgétaire;
- élaboration d'un mode de partage des dépenses inadmissibles de façon à donner des ressources financières équivalentes à toutes les C.S.

. Gestion des ressources humaines

Le contenu et le contrôle actuels des conventions de travail et de la politique administrative et salariale sont dirigés par le M.E.Q. Selon les hypothèses du document, les C.S. y gagneraient certaines possibilités d'intervention, mais avec prédominance ministérielle cependant.

"L'originalité administrative à laquelle devrait normalement avoir droit une instance politique décentralisée, est entièrement contrainte par le recueil limitatif et ordonné que constitue l'ensemble des contrôles qui s'exercent par la P.A.S. Et les hypothèses proposées ne changent rien à cette réalité."

. Activités éducatives

Le schéma analytique de l'ADIGECS est le suivant:

Sous-item		Actuel		Futur	
		Contenu	Contrôle	Contenu	Contrôle
Objectif enseignement élémentaire/secondaire		M.E.Q.	M.E.Q.	M.E.Q. (page 59)	M.E.Q.
Certification		M.E.Q./c.s. (page 57)	M.E.Q./C.S.	1ère hypothèse M.E.Q./c.s. 2e hypothèse m.e.q./C.S.	M.E.Q./C.S. m.e.q./C.S.
Grille matière	El.	C.S.	C.S.	M.E.Q.	M.E.Q.
	Sec.	M.E.Q.	M.E.Q./c.s.	M.E.Q.	M.E.Q./c.s.
Programme	El.	m.e.q./C.S.	C.S.	M.E.Q./c.s.	M.E.Q.
	Sec.	M.E.Q./C.S.	C.S./M.E.Q.	M.E.Q./c.s.	M.E.Q./c.s.
Mesure/évaluation	El.	M.E.Q./C.S.	C.S.	M.E.Q./c.s.	M.E.Q.
	Sec.	M.E.Q./C.S.	M.E.Q./C.S.	M.E.Q./c.s.	M.E.Q.

Selon l'Association, il appartient au Ministère de fixer les objectifs généraux des activités éducatives, d'évaluer et de contrôler les résultats. Il faut cependant accepter le pluralisme des modèles éducatifs de manière à assurer une réponse plus adéquate aux attentes de l'étudiant.

. Conclusion

Le partage des responsabilités proposé dans le document correspond davantage à une déconcentration qu'à une décentralisation qui, seule, permettrait "à la C.S. de s'adapter à la réalité particulière de son milieu. (...) La décentralisation est fondamentalement un problème de développement en ce sens qu'elle permet de respecter le cheminement des collectivités locales. (...) La déconcentration nie la base même de la structure démocratique d'une commission scolaire."

Comme les C.S. n'ont pas un égal désir de décentralisation, il est opportun de développer un modèle de décentralisation variable selon les catégories de C.S., et une stratégie d'implantation réaliste, basée sur une politique systématique de perfectionnement pour les directeurs généraux et le personnel concerné.

Le modèle de partage des pouvoirs et responsabilités doit se définir en concertation véritable et se rapporter strictement à la définition d'objectifs généraux en termes de résultats à atteindre par les commissions scolaires.

B) Association des cadres scolaires du Québec

L'A.C.S.Q. aborde deux points majeurs dans le mémoire qu'elle a soumis: la problématique de la décentralisation et le financement des commissions scolaires.

. Problématique de la décentralisation

Pour les cadres scolaires, il y a lieu de bien établir au départ quelles sont les instances impliquées par le changement de politique proposé et quel en est le caractère. Le système scolaire québécois comprend deux entités juridiques distinctes: le Gouvernement et les commissions scolaires en tant que gouvernement local. Il comprend sur le plan administratif trois niveaux différents: le ministère de l'Education, les commissions scolaires et les écoles.

Les responsabilités du Gouvernement consistent à déterminer les buts de l'éducation à partir de la finalité, à organiser le système en assignant des responsabilités aux divers agents et à allouer les ressources requises, à évaluer l'atteinte des buts et porter des jugements pratiques quant à l'adéquation des moyens aux buts poursuivis.

Dans ce contexte, il existe deux façons de faire un nouveau partage des responsabilités:

1o deux des trois niveaux administratifs, le M.E.Q. et les C.S., négocient et s'entendent sur un nouveau partage puis ils soumettent les résultats de leur entente au Gouverneemnt pour approbation;

2o une des deux parties ou les deux ensemble soumettent des recommandations au Gouvernement qui décidera.

Ainsi, le document du M.E.Q. signifie:

1o sa volonté d'en arriver à un nouveau partage;

2o sa volonté de discuter pour arriver à une entente;

3o sa volonté de soumettre ce partage à la consultation de tous les groupes intéressés;

4o sa volonté de recommander un nouveau partage au Gouvernement.

La démarche subséquente comporte deux phases :

1o déterminer, à la lumière des objectifs du système et de ses principes de gestion, les responsabilités qui devraient être assumées par l'organisme décentralisé chargé de la gestion des institutions d'enseignement;

2o en fonction de ce champ de responsabilités, redéfinir en ses structures légales, politiques et/ou administratives un organisme décentralisé apte à assumer ces responsabilités.

Il revient donc au M.E.Q. de fixer l'objectif général du système d'enseignement élémentaire et secondaire en respectant les trois grands objectifs de la réforme scolaire: l'accessibilité générale, la démocratisation et l'amélioration des situations d'apprentissage. Dans l'ensemble, les propositions contenues dans le document reçoivent l'approbation de l'association.

. Les activités éducatives

En matière d'activités éducatives, l'A.C.S.Q. soumet quelques commentaires. Les programmes-cadres devraient tenir compte des catégories de clientèle auxquelles ils sont destinés ainsi que des objectifs terminaux de formation pour toutes les concentrations professionnelles et générales. Elle demande de réviser la politique du livre, d'assouplir la réglementation régissant les critères d'admission aux classes maternelles afin de laisser aux C.S. la possibilité d'admettre, selon leur jugement, certaines catégories spéciales d'enfants.

Elle demande aussi de considérer les inscriptions au 30 septembre de l'année précédente comme standard minimum en vertu duquel la commission pourrait planifier la prochaine année scolaire; de déterminer les services minimaux et les ressources minimales que les C.S. doivent mettre à la disposition des étudiants en matière de service aux étudiants.

. La gestion des ressources humaines

L'Association des cadres scolaires est "d'accord sur le principe d'accroître la latitude des commissions scolaires en ce qui concerne les effectifs d'encadrement des écoles." Elle précise cependant que la responsabilité d'élaborer le cadre organisationnel dans lequel s'exercerait cette responsabilité incomberait au M.E.Q. Elle suggère d'y inclure les éléments suivants:

a) définition du personnel d'encadrement, du personnel des activités éducatives et des effectifs de soutien de ces activités;

b) détermination d'un standard minimum global pour l'ensemble des fonctions;

c) détermination d'un nombre minimal de personnes pour chaque catégorie ou chaque famille d'effectifs;

d) élaboration d'un certain nombre de modèles d'organisation administrative.

Quant aux descriptions de fonctions et aux plans de classification, au régime d'administration des traitements, etc. l'A.C.S.Q. souscrit entièrement à l'orientation du ministère.

. La gestion des ressources financières

Les principes dont s'inspire le Ministère pour mettre sur pied le nouveau mode de gestion des ressources financières sont acceptés par l'Association. Son implantation suppose, en plus des mesures énoncées dans le document "que le concept de taux normalisé d'impôt foncier scolaire évolue pour devenir un taux uniforme d'impôt foncier appliqué à tout le territoire"; "que le Gouvernement assume globalement le financement de l'ensemble des dépenses faites par les commissions aux chapitres de l'éducation des adultes et du transport scolaire et assume globalement 75% de toutes les autres dépenses de fonctionnement des commissions scolaires."

L'A.C.S.Q. propose une formule différente de détermination des subventions du Gouvernement aux C.S. Cette formule s'appuie sur le concept des standards minimaux (ressources pour services essentiels ou minimaux) et des coûts d'opportunité (dépenses d'une C.S. en fonction de ses priorités et/ou de ses objectifs spécifiques). Elle comporte les éléments suivants:

"a) le gouvernement fournit les sommes nécessaires pour couvrir les dépenses de la commission aux chapitres du transport scolaire et de l'éducation aux adultes;

b) toutes les autres dépenses de la commission sujettes à une subvention de standards minima (incluant les salaires des enseignants) sont d'abord et avant tout financées par les revenus ue procure l'application du taux uniforme d'impôt foncier, à la commission;

c) le solde des standards minima (coût total moins effort fiscal de la commission) est assumé totalement par le ministère, par le biais d'une subvention d'équilibre budgétaire dont les montants ne seraient pas transférables d'un standard à l'autre à moins que la commission puisse démontrer qu'elle est dans l'impossibilité, à cause de circonstances extérieures à elle, d'offrir le service essentiel;

d) (...) l'application de la formule que nous présentons ferait en sorte que les commissions assument par l'impôt foncier 25% du budget total, le ministère financerait 55% des budgets d'opérations (incluant le salaire des enseignants) des commissions;

e) le résidu provincial du budget du ministère consacré à la mission de l'enseignement élémentaire et secondaire (75% du budget total assumé par le ministère, moins le 55% servant à défrayer les standards minima) serait distribué aux commissions scolaires, par le biais de subventions per capita, pour fins de coûts d'opportunité;

Le per capita accordé à une commission scolaire donnée pour fins de coûts d'opportunité devrait être déterminé en pondérant le per capita moyen provincial selon la richesse relative des commissions scolaires en utilisant l'évaluation foncière par étudiant comme mesure de cette richesse relative;

f) les subventions gouvernementales d'équilibre budgétaire pour fins de standards minima seraient payées sur la base des budgets soumis par les commissions;

g) les commissions, par le biais d'augmentation du taux de taxe foncière, pourraient ajouter à leur masse monétaire pour coûts d'opportunité."

c) Quebec Association of School Administrators

Cette association n'a pas présenté de mémoire. Elle a répondu par la grille-questionnaire en faisant ses commentaires pour justifier ses réponses.

La plupart des propositions contenues dans le document sont acceptées avec des nuances. Trois points majeurs ont retenu l'attention des membres de cette association. D'abord ils insistent pour que la décentralisation se fasse avant tout au profit des écoles et des commissions scolaires en ter-

mes de ressources humaines et financières. Ils émettent aussi des doutes quant à la pertinence d'instaurer une gestion par objectifs. Ce mode de gestion tendrait à laisser de côté tout le domaine affectif, si fondamental en éducation, sous prétexte que les résultats n'en sont pas mesurables et il étoufferait la créativité pour des raisons analogues. Enfin, les membres hésitent à endosser les propositions concernant les contrôles, les évaluations et la certification des études.

Chaque étape du programme de contrôle devrait être soumise à une consultation sérieuse et à une évaluation systématique. Les équipes de vérificateurs devraient être constituées de spécialistes et invitées par les commissions scolaires pour y effectuer leur travail. En matière de certification, la Q.A.S.A. propose de mettre sur pied un système d'accréditation des commissions scolaires qui sont en mesure d'évaluer leurs élèves selon des standards souhaités.

Les objets de responsabilité autres que l'évaluation et le contrôle sont assez bien acceptés dans le partage qu'en fait le document. La Q.A.S.A. souhaite que les objectifs généraux soient déterminés après une consultation systématique et que les buts spécifiques soient fixés localement.

La grille-matière et les programmes devraient être définis de façon générale au Ministère. Cette opération permettrait une certaine souplesse au niveau des écoles. La Q.A.S.A. ne voit pas l'utilité pour la commission scolaire de faire une grille-matière plus spécifique. La souplesse souhaitée du calendrier scolaire correspond aux attentes de la Q.A.S.A..

Quant aux services aux étudiants, les principaux problèmes se situent au niveau de la coordination entre le ministère de l'Education et le ministère des Affaires sociales et à l'intérieur de celui-ci. Il y a nécessité de coopération entre les professionnels travaillant dans ce secteur. Les propositions en matière de recherche et d'expérimentation sont accueillies de façon très positive.

Le chapitre concernant la gestion des ressources humaines a besoin d'être clarifié dans son entier, selon les membres de la Q.A.S.A. Il en est de même pour les propositions sur la gestion des ressources matérielles. La gestion des ressources financières fait problème sous certains aspects:

1o des clarifications sont demandées sur la signification d'un principe à respecter pour l'amélioration de la gestion des ressources financières. Ce principe pose la nécessité d'un lien logique entre la structure de programme utilisé par le Gouvernement pour ses activités et le mode de gestion des activités et ressources des commissions scolaires.

2o le plafonnement du taux de taxation scolaire par le Ministère constitue un accroc à la décentralisation et à l'autonomie des commissions scolaires.

3o les mesures de la phase I sont acceptées sauf en ce qui a trait à l'expérience du S.G.R.E. où la Q.A.S.A. trouve que les résultats ne sont pas suffisamment évalués avant son application.

4o en phase II, il y aurait lieu de trouver un moyen de soulager du fardeau fiscal, les personnes à revenu fixe. Les responsabilités et les pouvoirs de taxation devraient s'appliquer également aux commissions scolaires de l'Ile de Montréal.

5o en phase III, il existe un danger que le partage équitable des ressources au niveau provincial puisse provoquer des disparités aux niveaux local et régional en négligeant de tenir compte des différences socio-économiques locales et régionales.

6o dans le partage des coûts la part du Gouvernement devrait être suffisante pour couvrir les salaires des principaux, de leurs adjoints et des administrateurs des commissions scolaires sans pénaliser les C.S. qui possèdent des administrateurs hautement qualifiés. Enfin, il serait souhaitable que l'application des conventions collectives des enseignants soit plus souple afin de permettre un déploiement local optimal des ressources humaines.

En conclusion, la Q.A.S.A. estime que le document a besoin de clarification. A la lumière des propositions énoncées, les administrateurs sont sceptiques quant à l'autonomie réelle des C.S. qui pourrait en résulter. En majorité, ils trouvent que le document exprime un ensemble d'intentions et d'orientations dont il est encore difficile de comprendre la signification réelle.

D) La Fédération des principaux du Québec

Dans la première partie de son mémoire, la Fédération des principaux du Québec situe la problématique de la décentralisation en fonction de l'école. "En fin de démarche, l'école devra posséder les pouvoirs et les ressources qui lui permettront d'intégrer toutes les richesses et les valeurs du milieu, de faire que les choix des politiques soient largement assis sur des consensus de tous les agents locaux d'éducation."

L'approche systémique utilisée dans le document est valable pour autant que l'école soit présente comme élément du système. La démarche devrait donc porter simultanément sur "l'implantation progressive des réaménagements des pouvoirs et responsabilités entre le ministère et les commissions scolaires" et sur les "études de réaménagement des pouvoirs et responsabilités entre les écoles et les commissions scolaires, suivies de leur application." La démarche devrait également comporter une étape de validation des hypothèses.

L'intégration de l'école dans le processus de décentralisation signifie que sa situation juridique et le rôle de son principal doivent être précisés dans la loi, que le Ministère s'assure que dans l'utilisation des ressources l'école obtiendra une part raisonnable des investissements humains et financiers et que la commission scolaire intègre son action directement dans

le processus éducatif. Pour cela, il faut donner la priorité à la fonction éducative de l'école: "L'ensemble de l'opération ne doit pas viser à organiser l'école pour que son personnel fasse plus mais de décentraliser les ressources et les prises de décision, les apporter dans l'école pour que l'école fasse mieux."

Dans l'optique qui précède, il conviendrait de centraliser une partie du programme institutionnel (surtout à l'élémentaire) afin d'économiser les ressources des commissions scolaires, ce qui leur permettrait de les employer à "l'implantation et à l'aide à la qualité du service réel à l'enfant sous la responsabilité conjointe et articulée de la direction générale et des principaux."

La deuxième partie du mémoire fait part des positions des principaux à certains aspects plus spécifiques du document: 1o le partage des responsabilités; 2o le partage des ressources; 3o la participation; 4o la politique administrative et salariale.

. Le partage des responsabilités

La Fédération est d'accord sur l'ensemble des responsabilités confiées au Ministère dans le document. "Elle souhaiterait que la commission scolaire ajoute à ses responsabili-

tés une catégorie qui touche le développement du système dans le respect des entités écoles, mieux situées dans la loi." Elle souhaite également que la commission scolaire et l'école assument des responsabilités accrues vis-à-vis la certification des études; le Ministère se réserverait le droit de vérifier les examens utilisés en vue de la certification. Les contrôles du M.E.Q. devraient s'étendre à la vérification de l'attribution réelle des ressources.

. Le partage des ressources

Il conviendrait, selon les principaux, de limiter la part des ressources allouées aux objectifs bureaucratiques du système. "L'appareil bureaucratique ne doit pas profiter de l'occasion soit au ministère, soit dans les commissions scolaires ou dans les bureaux régionaux pour donner priorité une fois de plus à sa croissance et à ses objectifs. L'allocation des ressources doit d'abord s'effectuer en faveur de l'acte éducatif qui se passe à l'école."

. La participation

La participation active des gens du milieu au processus implique un choix des modes de contrôle et de coordination assurant la cohérence entre les différentes instances du

système et l'engagement authentique des gens du milieu; elle implique le respect de l'acte professionnel auprès du "s'éduquant" en laissant aux écoles le choix des activités éducatives et des moyens tels que le classement des élèves, les méthodes, le matériel didactique, la grille horaire, les manuels, etc... "Le respect de l'acte professionnel exige la cohérence entre la structure de programme utilisée par la commission pour la gestion des activités éducatives et le mode de gestion des ressources humaines et financières de cette même commission." Enfin, la participation demanderait que des études soient menées sur la satisfaction à l'intérieur et à l'extérieur du système. Ce champ de recherche devrait être ajouté à la liste énumérée dans le document.

. La politique administrative et salariale

Les cadres des écoles devraient participer activement aux négociations locales du personnel syndiqué afin qu'on ne perde pas de vue le bien de l'élève.

La politique administrative et salariale pour le personnel de cadre et de gérance ne doit pas être décentralisée. Le seul aspect décentralisé qui l'est trop actuellement, selon la Fédération, est le recours et le droit d'appel. Il est inconcevable qu'un organisme soit juge et partie dans un

conflit. Plusieurs litiges pourraient se régler localement par un comité de relations professionnelles mais, en dernière instance, le M.E.Q. doit prévoir un mécanisme centralisé qui permettrait d'arriver à une recommandation exécutoire, liant les deux parties.

L'hypothèse I du document vise à élaborer un choix de règles de détermination des effectifs d'encadrement et à permettre le plus de convertibilité possible de ces postes au niveau des services, des écoles et de la gérance. A cet égard, les principaux trouvent qu'il n'est pas opportun d'établir une "politique de transférabilité bilatérale qui risque de restreindre les services que l'école doit offrir à ses clientèles."

L'hypothèse III concerne le régime d'administration des traitements. Les propositions de la Fédération visent au maintien d'une politique centralisée en cette matière; et les principaux souhaitent que pour toute modification apportée à la P.A.S., le C.D.S., le C.C.C. et le C.P.D.E. soient les premiers à être consultés.

E) La Fédération des comités de parents

La commission chargée par la Fédération d'effectuer l'étude du document l'a abordé sous l'angle de la "démocratisation", entendant par là "l'engagement authentique des gens du milieu et leur participation active à toutes les étapes du processus." Dans cette perspective, le document ne lui apparaît pas suffisant; on juge que le MEQ maintient une "tutelle" sur les parents et les enseignants.

La commission recommande:

"Que soit reconnue en principe et dans les faits la responsabilité première des parents au domaine de l'éducation."

"Que les parents soient impliqués directement, selon des modalités qui resteraient à définir, dans l'orientation générale du système ainsi que dans la définition des buts et objectifs éducatifs."

"Que les enseignants soient impliqués directement, selon des modalités qui resteraient à définir, dans l'élaboration des programmes-cadres ainsi que des programmes institutionnels."

"Que le ministère cesse son paternalisme actuel et assume son leadership en faisant bénéficier ses partenaires de son assistance plutôt qu'en se substituant à eux, notamment dans la recherche du consensus le plus complet possible concernant les buts et les priorités du système, dans la définition des objectifs propres à chaque niveau, dans l'élaboration des objectifs terminaux de formation, dans l'établissement des disciplines communes, dans l'établissement d'un taux maximal d'imposition."

F) Association des professionnels de l'orientation du Québec

Le mémoire de l'A.P.O.Q. porte sur trois aspects du document: a) la philosophie et la problématique de la décentralisation, b) les services aux étudiants et c) la gestion des ressources humaines pour le personnel syndiqué.

L'A.P.O.Q. ne considère pas que le document propose une politique décentralisatrice. Le M.E.Q. contrôle 80% ou plus des dépenses des commissions scolaires; même si les C.S. acquièrent "un rôle décisionnel sur 10 à 20% de leur budget global", il est abusif de croire à leur autonomie.

L'A.P.O.Q. ne croit pas que la nouvelle politique améliore la motivation du personnel salarié et encore moins des élèves. Le M.E.Q. garde la haute main sur la grande majorité des politiques administratives et salariales. L'Association demeure sceptique quant à l'influence de la décentralisation sur les négociations locales des professionnels non enseignants.

Les propositions concernant les services aux étudiants reçoivent des commentaires positifs: les objectifs généraux de la consultation personnelle sont considérés comme valables, l'Association est d'accord sur la nécessité de mieux définir les services minimaux et de prévoir des méthodes d'évaluation des services aux étudiants.

En conclusion, l'A.P.O.Q. mentionne qu'elle réagirait davantage devant un document traitant des disparités voulues et tolérées entre le secteur privé et le secteur public qu'elle ne le fait concernant le partage des pouvoirs entre le M.E.Q. et les commissions scolaires.

Chapitre V. LES GROUPES ET LES INDIVIDUS

Les dix-neuf grilles-questionnaires considérées dans ce chapitre proviennent d'enseignants (4), de comités d'école et de comités de parents (5), de comités de gestion, de personnel de cadres et de gérance et de principaux (9) ainsi que d'une école (sans autre spécification).

. Description sommaire des résultats:

La présentation des résultats des groupes et individus est analogue à celle du chapitre trois pour les commissions scolaires. Nous avons cependant écarté les questions portant sur les descriptions et les analyses de situation (12 - 14 - 15 - 17 - 19 - 20 - 22 - 25 - 29 - 32 - 34 - 37 - 43 -).

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
CHAPITRE PREMIER: ELEMENTS DE PROBLEMATIQUE			
1. A) Etes-vous d'accord avec la formulation du but et des objectifs de la démarche à suivre dans le réaménagement des pouvoirs et des responsabilités (pages 13 à 16)?	89.4	5.3	5.3
B) Etes-vous d'accord avec la formulation des étapes générales de la démarche à suivre (à la page 17)?	89.4	5.3	5.3
C) Etes-vous d'accord avec la formulation des quelques principes de la démarche (à la page 18)?	89.4	5.3	5.3
2. De façon générale, êtes-vous d'accord avec le contenu du chapitre sur les éléments de problématique (pages 1 à 19)?	94.6	0	5.3
CHAPITRE DEUXIEME: LE BUT ET L'OBJECTIF GENERAL DU SYSTEME			
3. Etes-vous d'accord avec le contenu du chapitre sur le but et l'objectif général du système (page 21 à 29)?	89.4	5.3	5.3
CHAPITRE TROISIEME: RESPONSABILITES ET ELEMENTS DE FONCTIONNEMENT DU SYSTEME D'ENSEIGNEMENT ELEMENTAIRE ET SECONDAIRE			
4. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des responsabilités fondamentales dévolues au ministère de l'Education et aux commissions scolaires (page 33-34 et 73)?	89.4	0	10.6

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
5. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des responsabilités respectives du Ministère et des commissions scolaires à l'égard des activités éducatives ou des services éducatifs (pages 34 et 37-38)?	89.4	0	10.6
6. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des responsabilités respectives du Ministère et des commissions scolaires à l'égard de la gestion des ressources (pages 34-35 et 38)?	84.2	0	15.7
7. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des responsabilités respectives du Ministère et des commissions scolaires en matière de communication (pages 36 et 39)?	84.2	5.3	10.6
8. Etes-vous d'accord avec la formulation des responsabilités du ministère de l'Education à l'égard du développement du système (pages 35-36)?	78.9	10.5	10.5
9. Etes-vous d'accord avec la formulation des composantes du rôle de planification respectif des commissions scolaires et du ministère de l'Education (pages 40-41 et 42-43)?	78.9	10.5	10.5
10. Etes-vous d'accord avec la formulation de la répartition des contrôles confiés respectivement aux commissions scolaires et au Ministère (pages 46 et 47)?	78.9	5.3	15.7
11. A) Etes-vous d'accord avec les nouveaux mécanismes de gestion et de liaison entre le Ministère et les commissions scolaires (pages 48 à 54)?	78.9	5.3	15.7

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
B) Quel jugement global portez-vous sur ces nouveaux mécanismes?			
A. Il s'agit d'un ensemble de moyens fort appropriés aux problèmes à résoudre	10.5		
B. La pertinence des moyens proposés varie beaucoup d'un moyen à l'autre	5.3		
C. Au stade actuel de leur élaboration, la valeur de ces moyens reste difficile à mesurer	68.4		
D. Il s'agit d'une énumération disparate de moyens assez mal adaptés aux problèmes à résoudre	5.3		
E. Nous n'avons pas d'opinion particulière là-dessus	10.5		

CHAPITRE QUATRIEME: LES ACTIVITES EDUCATIVES

LES CONTENUS DE FORMATION

13. A) Etes-vous d'accord avec les nouvelles orientations proposées concernant la grille-matière de l'enseignement élémentaire (pages 64-65)?	73.6	15.7	10.6
B) Etes-vous d'accord avec les nouvelles orientations proposées concernant la grille-matière de l'enseignement secondaire (pages 65 à 67)?	57.8	5.3	36.8

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
16. A) Etes-vous d'accord avec les propositions du Ministère concernant les programmes (pages 75 à 77)?	68.4	26.3	5.3
B) Du point de vue de l'ampleur des changements que ces propositions sur les programmes impliquent, laquelle des appréciations suivantes rejoint le mieux votre opinion?			
A. Une bonne partie de ces propositions sont trop ambitieuses pour être applicables	15.7		
B. Ces propositions ressemblent davantage à un vague énoncé de bonnes intentions	21.0		
C. Ces propositions introduisent des changements fort importants par rapport au contexte actuel en éducation	36.8		
D. Ces propositions représentent des changements dont l'ampleur correspond bien à la situation actuelle en éducation	15.7		
E. Nous n'avons pas d'opinion particulière	10.5		
18. Etes-vous d'accord avec les propositions relatives aux manuels scolaires et au matériel didactique (pages 80 et 81)?	100	0	0

LES REGIMES D'ETUDES

21. Etes-vous d'accord avec les propositions du Ministère relatives aux opérations de mesure et d'évaluation des apprentissages (page 86)?	84.1	10.5	5.3

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
23. Etes-vous d'accord avec la proposition du Ministère concernant les exigences de la certification (pages 88 et 89)?	57.8	5.3	36.8
26. Etes-vous d'accord avec les propositions concernant le calendrier scolaire (pages 91 et 92)?	100	0	0
27. Etes-vous d'accord avec la proposition du Ministère sur l'admission et l'inscription?	78.8	15.7	5.3
28. Etes-vous d'accord avec les propositions du Ministère sur les ententes entre les commissions scolaires elles-mêmes (pages 93-94)?	84.1	5.3	10.6
31. Etes-vous d'accord avec les éléments de proposition du Ministère concernant les services aux étudiants (à la page 100)?	78.8	10.6	10.6

RECHERCHE ET EXPERIMENTATION

33. Etes-vous d'accord avec les 2 programmes proposés par le Ministère concernant la recherche et l'expérimentation (pages 103-104)?	78.8	5.3	15.7

CHAPITRE CINQUIEME: LA GESTION DES RESSOURCES

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

35. A) Etes-vous d'accord avec l'hypothèse I visant à accroître la latitude des commissions scolaires en ce qui concerne les effectifs d'encadrement des écoles élémentaires et secondaires (pages 120 à 121)?	84.1	10.6	5.3

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
B) Etes-vous d'accord avec l'hypothèse II concernant les définitions de fonctions et les plans de classification (à la page 121)?	68.4	0	31.5
C) Etes-vous d'accord avec l'hypothèse III relative au régime d'administration des traitements (à la page 121)?	57.8	10.6	31.5
36. Etes-vous d'accord avec les conditions de la mise en application des propositions sur la gestion des ressources humaines (à la page 122)?	73.6	5.3	21.0
38. Etes-vous d'accord avec les principes à respecter dans l'élaboration d'un mode amélioré de gestion des ressources financières (pages 136 et 137)?	73.6	10.6	15.7
39. Etes-vous d'accord avec l'orientation de l'ensemble des 3 phases distinguées dans les modifications à apporter en matière de gestion des ressources financières (pages 137 à 140)?	78.9	5.3	15.7
40. A) Etes-vous d'accord avec les mesures prévues au cours de la phase I du processus de modification du système de gestion des ressources financières (pages 137 et 138)?	68.4	0	31.5
B) Etes-vous d'accord avec les mesures de la phase II (pages 138 et 139)?	73.6	5.3	21.0
C) Etes-vous d'accord avec les mesures de la phase III (page 140)?	63.0	5.3	31.5

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
41. Etes-vous d'accord avec l'hypothèse relative à la méthode de calcul des subventions budgétaires (pages 140 à 143)?	42.0	21.0	36.8
42. Etes-vous d'accord avec la formule de fonctionnement devant servir à déterminer les processus d'application de la méthode de calcul des subventions (pages 143 à 145)?	52.5	10.6	36.8

GESTION DES RESSOURCES MATERIELLES

44. A) Etes-vous d'accord avec les propositions formulées dans la phase I, en vue d'améliorer les modes de gestion des ressources matérielles (pages 153 et 154)?	68.4	0	31.5
B) Etes-vous d'accord avec les propositions formulées dans la phase II, en vue d'améliorer les modes de gestion des ressources matérielles (pages 155-156)?	68.4	5.2	26.3

CONCLUSION

45. Etes-vous d'accord avec les 3 conditions devant être continuellement présentes dans le processus d'implantation de la décentralisation (à la page 159)?	73.6	0	26.3
46. Etes-vous d'accord avec les 5 phases de la stratégie globale qu'entend suivre le Ministère en matière de décentralisation? (pages 160-161)?	73.6	0	26.3

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
47. Seriez-vous d'accord avec l'affirmation suivante faite à la page 159: "Les propositions et hypothèses contenues dans ce document supposent de nouvelles règles du jeu qui donneront une autonomie plus grande aux commissions scolaires"?	68.4	5.3	26.3

QUESTIONS D'APPRECIATION GLOBALE DU DOCUMENT

48. Dans l'ensemble, est-ce que les propositions et les hypothèses formulées dans le document répondent aux attentes que vous pouviez avoir?	68.4
49. Laquelle des appréciations globales suivantes traduirait le mieux votre impression à l'égard du document?	
A. Le document représente un défi majeur à relever dans l'immidiat	5.3
B. Il s'agit d'un premier jalon important à situer dans un ensemble de changements à prévoir	26.3
C. Le document exprime un ensemble d'intentions et d'orientations dont il est encore difficile de percevoir la signification réelle	42.1
D. On est en présence d'une série de propositions et d'hypothèses souvent mal explicitées et incohérentes	5.3
E. Nous n'avons pas d'opinion particulière	21.0

QUESTIONS CONCERNANT LA CONSULTATION FAITE SUR LE DOCUMENT

	D'accord (%)	Pas d'accord (%)	S.O./ N.R.P. (%)
51. A) Trouvez-vous suffisants les délais laissés pour la consultation des organismes et des individus concernés?	42.0	31.5	26.3
B) Etes-vous d'accord avec la façon dont le Ministère a procédé à la consultation?	36.8	21.0	42.1

Dans l'ensemble, le document est accueilli favorablement. Les positions se rapprochent de celles exprimées par les commissions scolaires ou par les associations. C'est pourquoi les commentaires touchant à chacune des questions ne seront pas repris de façon systématique.

A. Problématique et partage des responsabilités

Les répondants sont en général liés de près aux écoles. Aussi, les commentaires insistent pour que le but et les objectifs de la démarche tiennent compte de l'école dès la première étape. Dans le nouveau partage des responsabilités, l'école devrait avoir une autonomie plus grande. Entre autres, l'évaluation des enseignements dispensés, selon un groupe d'enseignants et un directeur général adjoint, devrait être une responsabilité de l'école. Les réserves sur l'évaluation institutionnelle sont assez nombreuses: quels seront les critères utilisés? les personnes ressources nécessaires seront-elles suffisantes, etc.?

La participation des parents ne fait pas l'unanimité. C'est ainsi qu'on retrouve une "école", un directeur général adjoint et un groupe d'enseignants qui demandent de rayer cette responsabilité de la liste des responsabilités des commissions scolaires. Celles-ci auraient à informer le milieu, mais n'auraient pas à le consulter nécessairement. Par contre, certains cadres estiment que les parents devraient être consultés sur les questions touchant la vie de l'école. Il semble bien que les objections portent surtout sur les aspects pédagogiques.

Il y aurait des structures administratives qui ne sont pas touchées par le partage des responsabilités du document. Il s'agit des bureaux régionaux et du Conseil scolaire de l'Ile. Leur rôle est à préciser.

B. Les activités éducatives

Peu d'éléments nouveaux par rapport à ce qui a été dit par les commissions scolaires sont apportés. La grille-matière est jugée tantôt trop rigide, tantôt trop souple. Les propositions en matière de programmes introduisent des changements importants, selon 36.8% des répondants, alors que 15.7% et 21% trouvent qu'elles sont trop ambitieuses ou qu'elles sont un vague énoncé de bonnes intentions.

En général, on semble favorable aux mesures prônées dans le document tout en émettant des réserves sur les modalités d'application.

C. La gestion des ressources

Les commentaires sur les hypothèses concernant la gestion des ressources humaines expriment des réserves quant à l'autonomie réelle des commissions scolaires dans la détermination de leurs effectifs et de leurs plans d'organisation. Quelques répondants mentionnent qu'ils ne sont pas en mesure de porter un jugement à ce sujet, soit qu'ils ne connaissent pas suffisamment la situation, soit qu'ils attendent de connaître les modalités d'application.

Peu d'oppositions sont exprimées de façon globale aux mesures touchant la gestion des ressources financières. Les restrictions formulées recouvrent celles que nous avons notées antérieurement. Cette remarque vaut également pour la gestion des ressources matérielles.

A cause du caractère des répondants, il faut noter que le nombre de ceux qui ne se prononcent pas sur l'ensemble des questions de gestion est assez élevé (environ 30%).

D. Conclusion

Les nouvelles règles du jeu élaborées dans le document peuvent conduire à une autonomie plus grande des commissions scolaires. Tout dépendra des gestes posés par la suite.

ANNEXE

ANNEXE I

Liste des commissions scolaires
qui ont répondu à la consultation
selon le type de réponses fournies

1. Commissions scolaires qui ont répondu en utilisant la grille-questionnaire dont les résultats ont été compilés par ordinateur.

1. Abénakis C.S.
2. Abitibi C.S.
3. Alma C.S. d'
4. Amos C.S. d'
5. Argile Bleue C.S. de l'
6. Arvida C.S. d'
7. Barraute-Senneterre C.S. de
8. Beauport C.S.
9. Belle-Rivière C.S.
10. Berthier-Dautrais C.S. de
11. Carignan C.S.R.
12. Chapais-Chibougamau C.S. de
13. Châteauguay Valley C.S.R. protestante de
14. Chaudière C.S.R. de la
15. Chenaux C.S. des
16. Chicoutimi C.S. de
17. Coaticook C.S. de
18. Côte-de-Beaupré C.S.
19. Côte-Nord C.S.R. de la
20. Delisle C.S.
21. Des Basques C.S.
22. Des Ilets C.S.
23. Des Mille-Iles C.S.
24. Des Montagnes C.S.
25. Des Rivières C.S.
26. Deux-Montagnes C.S.

27. Dolbeau
C.S. de

28. Duvernay
C.S.R.

29. Eastern Townships
C.S.R.

30. Elan
C.S. de l'

31. Erables
C.S. des

32. Gatineau
C.S. de

33. Granby
C.S. de

34. Grand-Portage
C.S.R. du

35. Greater Hull
C.S.

36. Greater Seven Islands
C.S. protestante de

37. Greenfield Park
Les syndics d'écoles
pour la municipalité de

38. Iberville
C.S. d'

39. Industrie
C.S. de l'

40. Jacques-Cartier
C.S. de

41. Jean Chapais
C.S.

42. Jonquière
C.S. de

43. Joutel-Matagami
C.S. de

44. Lac-Mégantic
C.S. du

45. Lac St-Jean
C.S.R. du

46. Lac-Témiscamingue
C.S. du

47. La Jeune Lorette
C.S. de

48. La Mitis
C.S. de

49. Lanaudière
C.S.R.

50. La Neigette
C.S. de

51. Lakeshore
C.S. de

52. Langevin
C.S.

53. Lapointe
C.S.R.

54. La Sapinière
C.S.

55. Laurentian
C.S.

56. Laurentienne
Les syndics d'écoles
pour la municipalité de

57. Laurenvale
C.S.

58. Laval
C.S. de

59. La Vallière
C.S.

60. La Vérendrye
C.S.R.

61. Les-Deux-Rives
C.S.

62. Les Ecores
C.S.

63. L'Islet-Sud
C.S.

64. Louis-Hémon
C.S.R.

65. Louis-Joliet
C.S.

66. Magog
C.S. de

67. Malartic
C.S. de

68. Marie-Victorin
C.S.

69. Matane
C.S. de

70. Montmagny
C.S. de

71. Morilac
C.S.

72. Normandin
C.S. de

73. North Island
C.S.R.

74. Northwestern Quebec
C.S. protestante de

75. Nouvelle-Beauce
C.S.

76. Orléans
C.S.R.

77. Outaouais-Hull
C.S.

78. Pascal-Taché
C.S.R.

79. Pierre-Neveu
C.S.

80. Pointe-Lévy
C.S.

81. Port-Alfred
C.S. de

82. Provencher
C.S.R.

83. Québec
La C.E. Cath. de

84. Quévillon
C.S. de

85. Richelieu Valley
C.S. de

86. Rivière-du-Loup
C.S. de

87. Roberval
C.S.

88. Rouyn-Noranda
C.S.

89. Saguenay
C.S.R. du

90. Saint-Exupéry
C.S.

91. Saint-Jérôme
C.S.

92. Sherbrooke
C.S. cath. de

93. Sorel
C.S. de

94. South Central
C.S. protestante de

95. South Shore
C.S.R. protestante de

96. St-Eustache
C.S. de

97. St-Hyacinthe
C.S. de

98. St-Maurice
C.S. protestante

99. Taillon
C.S.

100. Témiscouata
C.S. de

101. Thetford Mines
C.S. de

102. Tracadièche
C.S. de

103. Tracy
C.S.

104. Trois-Rivières
C.S. de

105. Val d'Or
C.S. de

106. Vallée-de-la-Lièvre
C.S.

107. Vallée-de-Mistassini
C.S.

108. Valin
C.S.

109. Val-Monts
C.S.

110. Waterloo
C.S. de

111. Western Quebec
C.S.R. protestante

112. Youville
C.S.R.

N.B. Nous n'avons pas inclus, dans le cadre de ce rapport, une quinzaine de grilles-questionnaires qui nous sont parvenues trop tard pour être traitées par l'informatique.

2. Commissions scolaires qui ont présenté un mémoire.

1. Baldwin-Cartier
   C.S.

2. Charlesbourg
   C.S. de

3. Estrie
   C.S.R. de l'

4. Grand Montréal
   Bureau des écoles
   protestantes du

5. Joutel-Matagami
   C.S. de (*)

6. Laure-Conan
   C.S.

7. Laurentides
   C.S. des

8. Montcalm
   C.S.

9. Montréal
   La C.E. Cath. de

10. Nord-Joli
    C.S.

11. Trois-Rivières
    C.S. de (*)

12. Lennoxville District
    C.S. de

(*) Ces commissions scolaires ont aussi répondu par la grille-questionnaire.

3. Commissions scolaires qui ont répondu par une résolution du Conseil des commissaires.

1. Asbesterie
   C.S. de l'
2. Brossard
   C.S. de
3. Drummondville,
   C.S. de
4. Manicouagan
   C.S. de
5. Matane
   C.S. de (*)
6. Péninsule
   C.S.R. de la
7. Prince-Daveluy
   C.S.
8. Provençal
   C.S.
9. Schefferville
   C.S. de
10. St-François
    C.S.R.
11. Warwick
    C.S. de

(*) Cette commission scolaire a aussi répondu par la grille-questionnaire.

L'ÉDITEUR OFFICIEL DU QUÉBEC
SERVICE DE LA REPROGRAPHIE
Novembre 1976